

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ  
Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Балашовский институт (филиал)

Кафедра математики

**АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ  
УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ  
(НА ПРИМЕРЕ ООО «СЕЙФЛАЙН»)**

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студента 5 курса 51к группы  
направления подготовки 38.03.01 «Экономика»,  
факультета математики, экономики и информатики  
Лямина Андрея Витальевича

Научный руководитель  
доцент кафедры математики \_\_\_\_\_ О.М. Яценко  
(подпись, дата)

Зав. кафедрой математики  
кандидат педагогических наук,  
доцент \_\_\_\_\_ О.А. Фурлетова  
(подпись, дата)

Балашов 2019

**Введение.** Актуальность темы исследования. В последние годы наблюдается подлинный взрыв интереса к совершенствованию структур управления коммерческими организациями. Это связано, прежде всего, с определенным кризисом традиционно сложившихся в прошлом организационных структур, которые в новых условиях возросшего масштаба производства и усложнившихся хозяйственных связей, новых экономических и социальных задач уже не удовлетворяют современным требованиям и становятся тормозом хозяйственного развития.

Актуальность выбора эффективной структуры управления объясняется, прежде всего, тем, что для продуктивной работы компании, а также ее своевременного реагирования на постоянно изменяющиеся внешние и внутренние факторы ей необходима наиболее подходящая управленческая структура, способная со временем видоизменяться и модернизироваться. Ведь экономическая стабильность организации, ее выживаемость и эффективность деятельности в условиях рыночных отношений неразрывно связаны с непрерывным совершенствованием и развитием. Таким образом, только при эффективной оргструктуре, построенной с учетом всех ее преимуществ и недостатков, возможно достижение основных целей организации.

Цель организационной структуры управления состоит в том, чтобы решить стоящие перед организацией задачи, поэтому совершенствование структуры должно базироваться на стратегических планах организации, а её структура – обеспечивать реализацию стратегии организации. Кроме того, необходимо учитывать ситуацию, в которой находится организация и которая складывается из факторов внешней среды, технологии организации и её размера.

Сегодня ощущается острая необходимость в научных исследованиях по проблеме оптимизации организационных структур управления, поиску новых подходов, разработке методик, обоснованию алгоритмов, позволяющих выбрать тот вид организационной структуры, который в

наибольшей степени соответствует уровню развития предприятия. Отсутствие научных разработок по отмеченным аспектам проблемы приводит к тому, что оптимизация структур многими предприятиями не производится или осуществляется методом проб и ошибок, что снижает результативность их хозяйственной деятельности.

Изложенные обстоятельства подтверждают целесообразность и актуальность проведения исследований по изучению организационных структур управления предприятиями.

Степень разработанности темы исследования. Весомый вклад в разработку проблемы проектирования и развития организационных структур управления внесли зарубежные ученые П. Друкер, А. Гарднер, М. Вебер, А. Чандлер, Д. Гибсон, Т. Коно, А. Минтцберг, Р. Холл, А. Хоскинс и другие. Они исследовали взаимодействие процессов планирования и проектирования организационных структур управления, развитие бюрократических и органических структур. Ими систематизированы факторы, определяющие степень централизации и децентрализации управления в организации; решены другие научные задачи, связанные с организационными структурами управления.

В трудах отечественных ученых А. Алавердова, А. Бандурина, В. Веснина, Г. Клейнера, И. Герчиковой, М. Лапусты, О. Лебедева, З. Румянцевой, О. Виханского рассматриваются вопросы использования современных видов организационных структур управления на российских предприятиях, взаимодействия стратегий развития и организационных структур, характерных ошибок при проектировании организационных структур.

В последнее время приобретают актуальность вопросы применения процессного подхода к формированию систем управления предприятиями, в связи с этим российские исследователи проявляют интерес к данной сфере. Так, процессный подход в управлении предприятиями изучается в работах В.

Елифаровой, Т. Кадыева, В. Краснова, А. Шевченко, Н. Алпатова, К. Рохлина, В. Ивлева, Т. Попова и других.

Однако, несмотря на множество научных публикаций по вопросам организационных структур управления предприятиями, проблема их совершенствования по мере изменения внутренней и внешней среды остается малоизученной, что и повлияло на выбор темы исследования, постановку целей и задач.

Цели и задачи исследования. Целью исследования является изучение теоретических основ организационной структуры управления предприятием, а так же анализ и совершенствование организационной структуры управления ООО «Сейфлайн».

Поставленные цели обусловили следующие задачи исследования:

- изучить понятие и сущность организационной структуры управления предприятием, основы ее построения;
- исследовать типы и виды организационных структур управления, их преимущества и недостатки;
- рассмотреть эволюцию развития и современные тенденции организационных структур управления;
- охарактеризовать деятельность ООО «Сейфлайн» и ее основные финансово - экономические показатели;
- проанализировать организационную структуру управления ООО «Сейфлайн»;
- выявить пути повышения эффективности общества с ограниченной ответственностью «Сейфлайн» на основе совершенствования структуры управления.

Объектом исследования бакалаврской работы является организационная структура управления предприятием. Предметом исследования выступает специфика организационной структуры управления ООО «Сейфлайн».

Теоретическая, методологическая и информационная основа исследования. Теоретическую основу исследования составили труды зарубежных и отечественных ученых по экономике и управлению предприятиями, производственному, инновационному и стратегическому менеджменту, теории экономических систем, проектированию организационных структур управления, организации взаимодействия и распределения полномочий, централизации и децентрализации функций управления, процессному подходу в управлении предприятиями.

Исследование проводилось на основе использования методов анализа и синтеза, индукции и дедукции, сравнительного анализа, математического метода, процессного и системного подходов.

Информационной основой исследования послужила разнообразная учебная и справочная литература, материалы как всероссийских так и региональных, местных специализированных периодических изданий, Интернет-ресурсы, справочные материалы Росстата РФ, выводы, полученные отдельными учеными в ходе обследования организационных структур управления предприятиями. Таким образом, были изучены различные точки зрения по данной проблематике, что являлось необходимым при написании работы на выбранную тематику.

Объем и структура работы. Структура бакалаврской работы определяется целью и основными задачами исследования. Работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников, одного приложения. Она содержит 88 страниц текста, 5 таблиц, 14 рисунков.

**Основное содержание работы.** Организационная структура управления (ОСУ) – это одно из ключевых понятий экономики фирмы, тесно связанное с целями, функциями, процессом управления в организации. Под организационной структурой управления понимается упорядоченная совокупность устойчиво взаимосвязанных элементов, обеспечивающих функционирование и развитие организации как единого целого и

направленных на решение поставленных задач и достижение намеченных целей.

На конкретную структуру управления влияют несколько групп факторов, которые необходимо учитывать при ее построении: масштаб и структура самой организации, технологические, экономические, географические и природно-климатические факторы, человеческий фактор. Тем не менее, структуры управления во многих организациях сложились больше исторически, чем в результате целенаправленных усилий по их формированию и улучшению. Несмотря на это, можно выделить два типовых подхода, получившие наибольшее распространение. Первый — это формирование структуры управления исходя из внутреннего строения организаций, разделения работ и рационализации управления — иерархический тип. Вторым исходит из необходимости постоянного приспособления структуры управления к условиям внешней среды, получивший название адаптивный (органический) тип.

Каждый из типов ОСУ имеет свои виды организационных структур — так, согласно иерархической концепции организационные структуры бывают линейными, функциональными, линейно-функциональными. Совершенствование линейно-функциональной оргструктуры, в свою очередь, привело к появлению дивизиональной организационной структуры. Разновидностями структур органического типа являются проектные, матричные (программно-целевые), бригадные виды структур.

Организационная структура управления — это наиболее консервативный элемент системы управления, однако, в прошлом веке ОСУ претерпели значительную эволюцию. В первой половине XX века доминирующими были сначала линейные и функциональные ОСУ, а затем их комбинации. Во второй половине крупные западные корпорации стали практически повсеместно переходить к дивизиональным структурам, примером может послужить мировой автомобильный гигант "Дженерал Моторз". В современном быстроменяющемся мире актуальны гибкие

программно-целевые или матричные структуры, современными модификациями которых являются венчурные и инновационные структуры. Крупные фирмы интегрируют такие структуры в свой менеджмент - это наиболее перспективный путь мобильного реагирования на быстро меняющиеся условия рынка.

В Российской экономике в настоящее время наиболее распространены дивизиональные организационные структуры, которые стали образовываться в 90-х годах XX в. в результате децентрализации управления в рамках традиционных линейно-функциональных структур. Объясняется это тем, что переход от линейно-функциональной к дивизиональной структуре позволил повысить эффективность управления за счет совершенствования системы стимулирования персонала.

Эволюция ОСУ и экспериментирование с ними, когда используются самые разнообразные комбинации известных видов и типов структур, стало характерной чертой последнего десятилетия XX – начала XXI вв. Тем не менее совершенной, универсальной структуры так и не найдено, а возможно, что ее и вовсе нет, но процесс поиска будет продолжаться и далее. Однозначно можно сказать лишь одно - каждая последующая структура становится более простой и гибкой по сравнению с ранее действовавшими.

В рамках же настоящего исследования была изучена организационная структура управления общества с ограниченной ответственностью «Сейфлайн». Компания ООО «Сейфлайн» (SafeLine) входит в группу компаний «Информзащита», которая специализируется в области обеспечения информационной безопасности автоматизированных систем управления и более 20 лет является лидером российского рынка информационной безопасности.

Компания «Сейфлайн» - дистрибьютор комплексных решений в области информационной безопасности и информационных технологий в России и странах СНГ. Свою миссию компания видит в том, чтобы поставлять на российский рынок средства, обеспечивающие безопасное

ведение бизнеса при использовании современных информационных технологий. Компания «Сейфлайн», ее продукты, услуги, деятельность являются остроактуальными и востребованными в связи с тем, что сегодня информация стала одним из наиболее мощных рычагов экономического развития, а ее защита является одним из необходимых аспектов ведения бизнеса в условиях агрессивной рыночной экономики, ведь владение информацией необходимого качества в нужное время и в нужном месте является залогом успеха во многих видах деятельности.

ООО «Сейфлайн» - это предприятие среднего бизнеса, которое находится на рынке информационной безопасности уже 19 лет, ее дилерами являются около 400 компаний в 70 регионах России и странах СНГ. Поставки информационных продуктов осуществляются через партнёрскую сеть, насчитывающую на сегодня уже более 1000 компаний в России и странах СНГ.

Анализ основных экономических показателей деятельности компании за 2017 и 2018 гг. показал положительную динамику – выручка от продаж и чистая прибыль ООО «Сейфлайн» растут быстрее, чем себестоимость в относительных и абсолютных показателях, что адекватно сложившейся ситуации на рынке информационной безопасности РФ в целом и Московского региона в частности, где SafeLine имеет устойчивые позиции и заслуженный авторитет среди потребителей. Помимо этого, были рассчитаны и проанализированы наиболее распространенные показатели рентабельности в практике отечественных предприятий: рентабельность продукции, рентабельность продаж и рентабельность активов, которые так же показали стабильный рост; так, например, рентабельность продаж возросла в 2018 году почти на 5% в сравнении с предыдущим годом.

Помимо названных были проанализированы такие показатели как положение компании на рынке, деловая репутация, зависимость компании от крупных поставщиков и покупателей, уровень руководства компании. Была выявлена значительная зависимость компании от крупных покупателей и



поставщиков и слабая освоенность внешних рынков, а положительно были оценены такие показатели как деловая репутация и уровень руководства компании.

Организационная структура ООО «Сейфлайн» по своему типу иерархическая, а по виду - линейно-функциональная. В общем виде она состоит из высшего звена управления (генеральный директор), среднего уровня (коммерческий директор, технический директор) и низового уровня, включающего руководителей оперативно-хозяйственных подразделений. Помимо трех уровней управления имеется так же, характерный для линейно-функциональной оргструктуры так называемый функциональный штаб, «участники» которого (главный бухгалтер, юрист, менеджер по персоналу) непосредственно подчинены генеральному директору и не обладают правом руководства какими-либо нижестоящими подразделениями, а лишь помогают руководителям высшего и среднего звена в выполнении определенных функций.

Организационная структура компании SafeLine имеет ряд преимуществ, таких как: разделение труда, иерархия уровней управления, наличие взаимоувязанной системы обобщенных формальных правил и стандартов, обеспечивающей однородность выполнения персоналом своих обязанностей и скоординированность различных задач.

Наряду с перечисленными преимуществами, ей присуще и недостатки, свойственные многим линейно-функциональным структурам: отсутствие тесных взаимосвязей на горизонтальном уровне между отдельными звеньями, что приводит к необходимости согласования действий разных функциональных звеньев и резко увеличивает объем работы руководителей, так наблюдается большая перезагруженность коммерческого директора; преувеличение значимости стандартизированных правил, процедур и норм; допускается несоответствие между ответственностью и полномочиями у руководителей разных уровней. Не в полной мере в ООО «Сейфлайн» выполняется такой критерий оценки эффективности оргструктуры по

отношению к генеральному и коммерческому директору как «каждый сотрудник должен иметь определенные функциональные обязанности», так как они выполняют не только функции, напрямую связанные с их должностями, но и функции должности финансового директора, которая отсутствует на данный момент, что привело к большой загруженности руководителей. Этот недостаток, конечно, в первую очередь требует устранения, так как от рациональной трудовой деятельности генерального и коммерческого директора зависит и весь успех деятельности ООО «Сейфлайн».

Таким образом, для компании «Сейфлайн» необходимо ввести новую штатную единицу финансового директора, которому бы подчинялся планово-финансовый отдел и бухгалтерия, т.е. разумно расширить среднее звено управления. В итоге, структура управления станет более рациональной, каждому руководителю среднего уровня управления будет подчиняться не более двух структурных подразделений, их функции и обязанности будут полностью соответствовать занимаемым должностям без перегрузок, что в конечном итоге приведет к росту валовой и чистой прибыли, рентабельности продаж; к тому же затраты на изменение организационной структуры окупятся чуть больше, чем за один год, при планируемом росте чистой прибыли более, чем на 20%. Все это позволяет сделать вывод не только о необходимости изменения организационной структуры управления ООО «Сейфлайн» в силу перегруженности отдельных звеньев управления, но и в силу того, что это принесет общую выгоду для всей компании за короткий срок.

**Заключение.** При проведении исследования на тему «Анализ организационной структуры управления предприятием (на примере ООО «Сейфлайн») были рассмотрены различные трактовки в научной литературе понятия «организационная структура управления», сформулирована ее сущность, элементы, связи, уровни. Объяснены принципы построения ОСУ, выявлены факторы, оказывающие воздействия на структуру управления

организацией. Были проанализированы, в том числе с использованием необходимого иллюстративного материала, типы и виды организационных структур управления предприятием, их преимущества и недостатки. В рамках исследования была прослежена эволюция развития и современные тенденции ОСУ, сделан вывод о необходимости дальнейшего поиска совершенной структуры управления с учетом ее постоянной гибкости и приспособления к постоянно-меняющимся социально-экономическим реалиям.

Для наилучшего понимания проблем формирования организационных структур управления была рассмотрена ОСУ конкретной компании - ООО «Сейфлайн», которая «шагает в ногу» с современными реалиями информационной экономики, обеспечивая безопасное ведение бизнеса другим участникам рынка при использовании информационных технологий.

Анализ организационной структуры управления общества с ограниченной ответственностью «Сейфлайн» выявил ее достоинства и недостатки. Были предложены пути устранения негативных факторов ОСУ, способы ее совершенствования и дана оценка положительных последствий применения нововведений.

Таким образом, поставленные цели и задачи были полностью достигнуты.