

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ  
Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента и маркетинга

**Проектирование организационной структуры компании (на примере ООО  
"МЕДИЦИНСКИЙ ЦЕНТР "ПРОФИЛАКТИКА")**

**АВТОРЕФЕРАТ МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ**

Студента 3 курса 351 группы  
направления 38.04.02 Менеджмент  
профиля «Корпоративное управление»  
экономического факультета

Скребнева Никиты Олеговича

Научный руководитель

доктор. экон. наук, профессор \_\_\_\_\_ Пчелинцева И.Н.

Заведующий кафедрой

канд. экон. наук, доцент \_\_\_\_\_ Дорофеева Л.И.

Саратов 2026 год

**Введение.** Организационное проектирование — важнейший начальный этап для создания или реструктуризации компании. Формирование архитектуры предприятия на основе стратегических целей представляет собой фундаментальную стадию при запуске бизнеса или его трансформации. Необходимо выстроить оптимальную иерархию подразделений и механизмы координации деятельности организации, ориентируясь на долгосрочные приоритеты, поскольку этот процесс предполагает изучение производственных, управленческих и коммуникационных связей между основными компонентами предприятия.

Адаптивная конфигурация компании, созданная с учётом стратегического видения, обладает потенциалом для модификации и расширения в соответствии с глобальными рыночными трендами.

Формирование эффективной организационной структуры представляет собой фундаментальную составляющую управленческой деятельности. Грамотное выстраивание организационной структуры компании имеет критическое значение, поскольку все департаменты, несмотря на относительную автономность, функционируют для достижения единой миссии предприятия. Руководители различных уровней осуществляют координацию деятельности именно через установленную структурную модель предприятия.

С прикладной точки зрения, разработка организационной структуры компании определяется множеством факторов: масштабами деятельности, рыночной позицией, стратегическими приоритетами, актуальными трендами и прочими параметрами. Формирование подобной системы требует тщательного исследования окружающей бизнес-среды и детального изучения внешних факторов влияния.

Научная литература содержит различные подходы к формированию структуры предприятия. Однако следует учитывать, что разработать безупречную модель организации, отвечающую абсолютно всем параметрам результативности, практически нереально.

Степень разработанности проблемы. Значительный вклад в исследование вопросов построения организационной структуры компаний внесли работы зарубежных специалистов (Ансофф И., Бартон Р.М., Обель Б., Томсон А.А., Стрикленд А.Дж., Котлер Ф., Друкер П., Вебер М., Чандлер А. и другие), а также отечественных исследователей (Виханский О.С., Наумов А.И., Круглов М.И., Стадниченко А.Ф., Веснин В., Лебедева О., Румянцева З. и прочие).

Цель ВКР - проектирование организационной структуры компании (на примере ООО "МЕДИЦИНСКИЙ ЦЕНТР "ПРОФИЛАКТИКА").

Для достижения поставленной цели в работе были определены следующие задачи:

1. Выделить базовые понятие организационной структуры компании
2. Рассмотреть функции и принципы проектирования организационной структуры компании
3. Изучить методы проектирования организационных структур компании
4. Дать общую характеристику организации ООО "МЕДИЦИНСКИЙ ЦЕНТР "ПРОФИЛАКТИКА"
5. Проанализировать финансово-экономические показатели деятельности ООО "МЦ "ПРОФИЛАКТИКА"
6. Провести анализ существующей организационной структуры ООО "МЕДИЦИНСКИЙ ЦЕНТР "ПРОФИЛАКТИКА"
7. Разработать предложения по проектированию организационной структуры ООО "МЦ "ПРОФИЛАКТИКА"
8. Оценить эффективность предложенных мероприятий.

Теоретическая и методическая основа. В работе использованы диалектический метод познания, метод системно-функционального, сравнительного анализа, научной абстракции и экономико-статистический метод.

Научная новизна. Учитывая актуальность проблемы, рассматриваемой в данной работе, новизной результатов работы является проектирование новой улучшенной организационной структуры компании, полное перераспределение

дублирующих функций руководителей и перераспределение должностных обязанностей, которые положительно отразятся на повышение эффективности рабочих процессов компании.

Применение данных предложений существенно повлияют на качественную работу компании, и предлагаемые изменения направлены на повышение конкурентных преимуществ через рациональное использование новой организационной структуры. Разработанные предложения имеют прикладное значение для оптимизации конкурентных преимуществ на внутреннем рынке. Результаты работы могут эффективно применяться как в теоретических изысканиях, так и в реальном секторе экономики.

**Основное содержание работы.** В первой главе «Теоретические основы проектирования организационной структуры компании» рассмотрены понятие организационной структуры компании.

Оргструктура - это внутреннее устройство организации, которое представляет собой взаимосвязанную и иерархически структурированную систему управления функциональных подразделений и служб, а также распределение должностей и персонала среди них.

Организационная структура как упорядоченная совокупность взаимосвязанных элементов находится между собой в устойчивых отношениях, обеспечивающих их развитие и функционирование как единого целого.

Следовательно, структура организации является системой взаимодействующих компонентов, каждый из которых выполняет специфические задачи, что позволяет реализовывать управленческие процессы с оптимальным использованием имеющихся ресурсов.

Изучены функции и принципы проектирования организационной структуры компании.

Следует отметить ключевые особенности организационных структур:

- каждая структура обладает уникальными свойствами, определяемыми специфическими условиями и факторами;
- любая организационная модель представляет собой комбинацию

горизонтальных и вертикальных взаимосвязей - изолированное существование одного типа связей невозможно, они взаимодействуют в различных пропорциях;

- крупные компании и корпорации зачастую используют гибридный подход, объединяя элементы различных управленческих моделей;

- подавляющее большинство корпоративных систем управления базируются на фундаментальных принципах традиционных организационных форм.

Рассмотрены методы проектирования организационных структур компании.

Создание организационной структуры базируется на четырёх ключевых подходах:

- 1) Метод аналогий.
- 2) Экспертно-аналитический подход.
- 3) Целевая структуризация.
- 4) Моделирование организации.

Создание организационной структуры осуществляется в три последовательных стадии:

Первая стадия включает построение концептуальной модели компании. На данном этапе определяются ключевые векторы развития и особенности будущего внедрения структурного проекта. Здесь происходит определение стратегических задач, систематизация управленческих уровней, установление принципов коммуникации с окружающей бизнес-средой, а также формирование подходов к организации внутрикорпоративных процессов.

Вторая стадия посвящена выстраиванию департаментов и связей между ними. Департаменты представляют собой базовые элементы, образующие управленческий механизм предприятия.

Третья стадия это создание процедурных правил построения корпоративной иерархии, которые включает:

- определение перечня рабочих позиций и департаментов компании;
- анализ объёма ключевых функций с выявлением требуемого

профессионального уровня сотрудников для последующей подготовки должностных описаний;

- распределение рабочих функций между работниками с закреплением их прав и зон ответственности;

- установление правил взаимодействия между структурными единицами при выполнении совместных проектов и поставленных целей;

- расчёт и прогнозирование управленческих издержек с последующим формированием оценки результативности деятельности.

Необходимо отметить, что создание эффективного механизма управления предполагает изучение действующей структуры и участие квалифицированных специалистов, которые смогут определить оптимальную модель, непосредственно влияющую на экономическое положение организации.

Во второй главе «Анализ проектирования организационной структуры компании ООО "МЕДИЦИНСКИЙ ЦЕНТР "ПРОФИЛАКТИКА» рассмотрены характеристика организации ООО "МЕДИЦИНСКИЙ ЦЕНТР "ПРОФИЛАКТИКА". Анализируемый медицинский центр ПРОФИЛАКТИКА — одно из ведущих медицинских учреждений Саратова, профессионально занимающееся комплексным медицинским обслуживанием населения и организаций. Компания проводит предварительный медосмотр (медосмотр при поступлении на работу) и периодический медосмотр работников, занятых на вредных и опасных работах, предрейсовый и послерейсовый медосмотр водителей, оформляем медицинские книжки с гигиенической аттестацией. Медицинский центр предлагает не только полное обследование пациентов в точном соответствии с Приказами Минздрава по невысоким ценам, но и снабжает работодателей действительно нужной информацией по составлению списков работников, подлежащих осмотрам. В учреждении можно пройти медицинский осмотр и оформить практически все виды справок, которые существуют в России.

Основная стратегия предприятия – это привлечение клиентов, через расширение доли рынка (переманивание клиентов у других медицинских

клиник) и выход на новые рынки (поиск новых сегментов пациентов и т.д.).

Миссия компании: «Здоровье - это самый ценный ресурс, который мы хотим вам вернуть, сохранить и приумножить.».

Основные цели компании заключаются в обеспечении комплексного подхода к здоровью пациентов, повышения качества медицинских услуг, а также обеспечение финансовой стабильности предприятия.

Проведен анализ финансово-экономических показателей деятельности организации ООО "МЦ "ПРОФИЛАКТИКА".

В результате анализа ключевых финансовых показателей Организации нами установлено следующее. Финансовое состояние ООО "МЕДИЦИНСКИЙ ЦЕНТР "ПРОФИЛАКТИКА" на 31.12.2024 лучше финансового состояния половины всех микропредприятий, занимающихся видом деятельности деятельность больничных организаций (код по ОКВЭД 86.10). При этом в 2024 году финансовое состояние Организации ухудшилось.

При сравнении со средними общероссийскими показателями Организация демонстрирует более высокий результат. Финансовое положение ООО "МЕДИЦИНСКИЙ ЦЕНТР "ПРОФИЛАКТИКА" значительно лучше, чем у большинства сопоставимых по масштабу деятельности организаций Российской Федерации, отчетность которых содержится в информационной базе ФНС и удовлетворяет указанным выше критериям.

Был проведен анализ существующей организационной структуры ООО "МЕДИЦИНСКИЙ ЦЕНТР "ПРОФИЛАКТИКА". Данная компактная организация характеризуется применением линейно-функциональной структуры управления.

Такая модель представляет собой наиболее элементарный вариант построения организации, отличающийся последовательным процессом принятия управленческих решений. Одновременно с этим прямое подчинение персонала своему начальнику обеспечивает оперативную реализацию всех указаний и задач.

У данной структуры, как и у любой другой, имеются свои преимущества

и недостатки. Среди достоинств можно выделить способность вышестоящего менеджмента передавать распоряжения персоналу через прямых начальников, что создает возможность для надзора за деятельностью каждого специалиста. Подобный подход способствует развитию профессиональных навыков работников и открывает перспективы для их служебного роста. Однако слабой стороной выступает односторонний характер коммуникации: управленческие решения передаются сверху вниз по иерархической цепочке без возможности получения ответной реакции от исполнителей.

Лидер, обладающий полномочиями, способен применять их для достижения собственных целей, при этом информационные потоки в компании движутся исключительно сверху вниз. Кроме того, управленец может столкнуться с чрезмерной загруженностью, что мешает ему качественно справляться со всем спектром функциональных обязанностей.

В результате исследования управленческих процессов клиники были обнаружены пересечения в должностных обязанностях менеджмента. Необходима корректировка штатной структуры ООО «МЕДИЦИНСКИЙ ЦЕНТР «ПРОФИЛАКТИКА» с последующим уточнением распределения задач среди сотрудников. Предложенные решения будут детально разобраны в последующем разделе работы, где также представим расчёт финансовой эффективности от их внедрения.

В третьей главе «Направления совершенствования проектирования организационной структуры ООО "МЦ "ПРОФИЛАКТИКА"» рассмотрены предложения по проектированию организационной структуры ООО "МЦ "ПРОФИЛАКТИКА". Для совершенствования организационной структуры в ООО «МЕДИЦИНСКИЙ ЦЕНТР «ПРОФИЛАКТИКА» рекомендуется создать иерархическую схему целей. В данной схеме необходимо определить ключевые направления работы, реализация которых поэтапно приведет к модернизации управленческой модели. Планируется внедрить комплекс практических действий, направленных на повышение эффективности рабочих процессов, что, в свою очередь, положительно отразится на финансовых показателях компании.

Первое мероприятие представляет собой корректировку функциональных полномочий: медицинские администраторы регистратуры были переведены в непосредственное подчинение руководителю учреждения. Данное решение обеспечивает возможность оперативного получения сведений о загруженности врачебных специалистов, что способствует эффективному планированию рабочих смен и равномерному распределению нагрузки между сотрудниками. Одновременно произошло высвобождение главного врача от контроля над вспомогательным персоналом, включая технических работников и лаборантов.

Перейдем к рассмотрению второго направления оптимизации управленческой структуры ООО «МЕДИЦИНСКИЙ ЦЕНТР «ПРОФИЛАКТИКА» - устранению дублирования функциональных обязанностей руководящих сотрудников путем корректировки должностных инструкций и делегирования отдельных полномочий другим специалистам медицинской организации. Был проведен анализ пересекающихся функций генерального директора и главного врача, результаты которого отражены в таблице, разработанной на базе матрицы RASCI. После оптимизации функциональных полномочий между руководителем компании и заведующим клиникой удалось сократить нагрузку на последнего. Благодаря этому у заведующего появилось больше времени для эффективного управления медучреждением. Данное решение открыло перспективы для расширения кадрового состава - появилась возможность привлечь трех врачей узкой специализации, услуги которых востребованы среди жителей московского района, где работает ООО «МЕДИЦИНСКИЙ ЦЕНТР «ПРОФИЛАКТИКА».

Принято решение расширить персонал на три должностные позиции:

В штате учреждения предусмотрены следующие специалисты:

- офтальмолог;
- врач общей практики;
- средний медицинский персонал.

Была проведена оценка эффективности предложенных мероприятий.

Результаты вычислений показывают, что инвестиции в реализацию

разработанных предложений вернутся в течение четырех месяцев.

Реализация данных мероприятий обеспечит рост доходов компании, расширение персонала, а также повышение репутации благодаря улучшению качества медицинских услуг и более внимательному отношению к пациентам, что крайне важно, поскольку люди приходят в медицинское учреждение в поисках квалифицированной помощи. Важно отметить, что все расчетные показатели базируются на реальных данных деятельности организации.

Реализация представленного комплекса решений по оптимизации организационной структуры ООО "МЦ "ПРОФИЛАКТИКА" создаст условия для динамичного роста организации, что выразится в повышении финансовых показателей, эффективности использования трудовых ресурсов и общей доходности бизнеса. Сокращение издержек станет возможным благодаря качественному улучшению работы сотрудников после применения предложенных инструментов. Разработанные для этого лечебно-профилактического учреждения решения имеют универсальный характер и могут быть успешно адаптированы другими организациями медицинского профиля.

Учитывая актуальность проблемы, рассматриваемой в данной работе, новизной результатов работы является проектирование новой улучшенной организационной структуры компании, полное перераспределение дублирующих функций руководителей и перераспределение должностных обязанностей, которые положительно отразятся на повышении эффективности рабочих процессов компании.

Применение данных предложений существенно повлияют на качественную работу компании, и предлагаемые изменения направлены на повышение конкурентных преимуществ через рациональное использование новой организационной структуры. Разработанные предложения имеют прикладное значение для оптимизации конкурентных преимуществ на внутреннем рынке. Результаты работы могут эффективно применяться как в теоретических изысканиях, так и в реальном секторе экономики.

**Заключение.** Данная выпускная квалификационная работа посвящена оптимизации системы управления предприятия. Грамотно выстроенная управленческая система помогает четко определить функциональные обязанности каждого работника и установить зоны их ответственности. Правильная иерархия позволяет распределить полномочия пропорционально занимаемым позициям в компании. Управляющим необходимо понимать сильные и слабые стороны различных моделей менеджмента и выбирать оптимальную схему для своей компании, что даст возможность повысить результативность рабочих процессов и увеличить доходность бизнеса. Качество управленческих решений напрямую связано с выбранной моделью организации и оперативностью передачи данных внутри компании.

Организационная структура управления представляет собой упорядоченную систему взаимодействующих компонентов, которая обеспечивает функционирование и прогресс предприятия в качестве целостного механизма. Это специфический способ систематизации и группировки управленческих процессов, в границах которого происходит согласование руководства конкретными направлениями работы для достижения установленных целей. Исходя из данного определения, можно утверждать, что структура управления организацией является сочетанием эффективного разграничения функциональных задач и полномочий между руководящими звеньями и сотрудниками, включенными в данную систему.

Организационную структуру управления компании следует рассматривать как:

- механизм координации действий и контроля управляемых элементов;
- инструмент реализации стратегических задач через выполнение управленческих операций.

В рамках выпускного исследования был определён ряд практических задач, которые успешно выполнены:

- проанализированы основополагающие характеристики, терминология и базовые правила создания управленческой архитектуры предприятия;

- рассмотрены технологии разработки и конструирования организационной структуры;

- выполнено исследование специфических аспектов проектной деятельности при создании систем управления компанией;

В рамках работы выполнено следующее:

- представлена общая информация о компании ООО «МЕДИЦИНСКИЙ ЦЕНТР «ПРОФИЛАКТИКА» с анализом её финансово-экономического состояния;

- осуществлено исследование действующей системы организационного построения;

- разработаны рекомендации по оптимизации структуры менеджмента с последующей оценкой результативности управленческой системы ООО «МЕДИЦИНСКИЙ ЦЕНТР «ПРОФИЛАКТИКА».

В качестве объекта ВКР выступает проектирование организационной структуры компании.

Предмет исследования это управление отношения, связанные с проектированием организационной структуры ООО «МЕДИЦИНСКИЙ ЦЕНТР «ПРОФИЛАКТИКА».

При исследовании действующей в компании ООО «МЕДИЦИНСКИЙ ЦЕНТР «ПРОФИЛАКТИКА» использовался комплекс аналитических методик:

- структурирование целей и задач;

- SWOT-диагностика;

- распределение ролей по методологии RASCI.

Для оптимизации организационной структуры ООО «МЕДИЦИНСКИЙ ЦЕНТР «ПРОФИЛАКТИКА» была выстроена иерархическая система целей, определяющая поэтапные трансформации руководящей структуры. Сформирован комплекс практических шагов, направленных на повышение эффективности работы персонала и увеличение финансовых показателей предприятия.

Внедрение разработанных инициатив обеспечит рост финансовых

поступлений медицинского учреждения, расширение кадрового состава и укрепление деловой репутации благодаря повышению качества медицинских услуг и индивидуального подхода к каждому обратившемуся за медицинской помощью.

В результате применение предлагаемых решений по оптимизации управленческой модели ООО «МЕДИЦИНСКИЙ ЦЕНТР «ПРОФИЛАКТИКА» создаст условия для динамичного развития компании: возрастут финансовые показатели и прибыльность деятельности, повысится эффективность работы сотрудников, сократятся операционные издержки благодаря оптимизированным бизнес-процессам после реализации предложенных изменений.

Предложенные решения для этой клиники подходят для внедрения в организациях со схожей спецификой работы.