

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/15545>

Тип работы: Дипломная работа

Предмет: Маркетинг

Содержание

Введение 3

1 Теоретические основы исследования организационной структуры управления малым предприятием 6

1.1 Понятие, цели и задачи организационно структуры 6

1.2 Роль организационной структуры в управлении предприятием малого бизнеса 12

2 Общая характеристика и анализ действующей организационной структуры управления малым предприятием ООО «Буревестник» 19

2.1 Общая характеристика предприятия и системы управления персоналом 19

2.2 Анализ организационной структуры управления ООО «Буревестник» 26

2.3 Направления улучшения организационной структуры управления предприятием ООО «Буревестник» 30

Глава 3. Мероприятия по улучшению организационной структуры 37

3.1. Системы мероприятий по изменению организационной структуры 37

3.2 Расчет эффективности системы мероприятий 46

Заключение 49

Список литературы 53

Приложения 56

- производительность труда работников по ООО «Буревестник» в последние годы имеет тенденцию к снижению.

Проведем анализ организационной структуры управления компаний.

2.2 Анализ организационной структуры управления ООО «Буревестник»

Организационная структура системы управления в компании ООО «Буревестник» реализована на базе системного подхода, а сам процесс управления организацией рассматривается в рамках системы менеджмента в качестве совокупности научных подходов, принципов и методов управления, а также целевой, обеспечивающей, функциональной и управляющей подсистем.

Схема существующей организационной структуры, которая представлена на рисунке 2, наглядно демонстрирует состав подразделений компании. Система управления компании является линейно-функциональной с преобладанием линейных связей.

Рисунок 2 - Организационная структура ООО «Буревестник»

Согласно установившейся практике, а также согласно уставу организации, директор компании занимается заключением договоров, следит за изменениями рынка, участвует в конференциях, презентациях, ведет переговоры; выступает в качестве главного распорядителя финансовых средств; занимается отслеживанием и координацией работы компании, контролирует все решения управленческого характера в компании, осуществляет разработку программы совершенствования внутрипроизводственных отношений. В компетенции директора находится реализация таких управленческих функций:

- осуществление оперативного руководства ООО «Буревестник» организация эффективной работы компании, установление необходимых для работы ресурсов;
- установление профессиональной пригодности персонала управления;
- связь с общественностью;

- установление ключевых моментов работы с партнерами на основе договоров.

Бухгалтерия осуществляет экономический анализ и контроль финансовой деятельности компании, отвечает за ведение бухгалтерского учёта деятельности компании, руководство кассовым хозяйством, инкассацию. В бухгалтерии ведут денежный учет, осуществляются денежно-кассовые расчеты, ведется бухгалтерская и финансовая отчетность и документация.

Главным бухгалтером осуществляется деятельность по ведению налогового учета, он проводит страховые отчисления, контролирует затраты на нужды хозяйства, в его ведении находится все информационные сведения о денежных средствах.

Отделом кадрового обеспечения осуществляется весь комплекс мероприятий по кадровому обеспечению функционирования компании. Обеспечивает компанию квалифицированными кадрами, оформляет трудовые отношения с работниками, осуществляет комплекс мероприятий по управлению трудовыми отношениями.

Работа отдела снабжения необходима для того, чтобы поддерживать на предприятии достаточный запас товаров. Он занимается определением потребностей компании в определенных материалах, товарах, технических ресурсах, а также организацией их хранения и выдачи, контролируя назначение использования материально-технических ресурсов и содействуя их экономии. Участие в планировании ассортимента выпускаемой предприятием продукции.

Оформление договоров на сбыт готовой продукции. Разработка планов реализации готовой продукции, графиков ее отгрузки потребителям в соответствии с заключенными договорами. Организация приема, хранения, комплектации, консервации и упаковки готовой продукции. Организация отгрузки готовой продукции, оформление отгрузочной документации, контроль и учет выполнения планов реализации готовой продукции.

Главная цель коммерческого отдела – создание определённой системы мероприятий, направленной на регулирование процессов купли-продажи, удовлетворение спроса и получения прибыли. Все процессы, регулируемые коммерческим отделом предприятия, подразделяются на два вида: технологические и коммерческие. Технологические процессы связаны с логистикой. Под этим понятием имеют ввиду все операции, выполняемые при перевозке груза (транспортировка, разгрузка, хранение, фасовка, упаковка). Эти операции – продолжение производственного процесса, и непосредственное движение транспорта. Все вышеперечисленные отделы подчиняются непосредственно директору.

В компании присутствует горизонтальное и вертикальное разделение управленческого труда. В качестве основной цели такого рода разделения труда выступает координация действий людей для достижения намеченных целей в компании.

В сфере организации развития «бизнес-процессов», компания планирует внедрить автоматическую систему клиентского обслуживания, на постоянной основе контролирует и следит за ростом уровня клиентского обслуживания.

В планы развития ООО «Буревестник» входит совершенствование тарифной политики, развитие уровня обслуживания клиентов, совершенствование контактов с поставщиками и подрядчиками.

Можно также выделить основные проблемы в управлении:

1. Очень большая загруженность центрального руководства в лице директора, высокая норма управляемости
2. В мотивации и работе с персоналом компания нацелена на рост производительности труда, развитие системы мотивации и стимулирования труда сотрудников, однако кадровая политика по отбору и повышению квалификации персонала находится на невысоком уровне
3. Регулятивную функцию компания ООО «Буревестник» не использует, маркетинговая деятельность в компании не ведется. Компания пока не видит ценности и не осознает, что маркетинговая деятельность позволяет компании найти максимально верные решения по оптимизации взаимоотношений продавца и покупателя, компании и клиента, которые позволят достичь удовлетворенности компании величиной получаемой прибыли, а клиента качеством и перечнем предлагаемых товаров и услуг при приемлемом для него уровне цен.

В целом можно отметить, что в организационной структуре компании присутствует недостаток в виде того, что коммерческому директору подчиняется большое количество служб, в связи, с чем можно совершенствовать организационную структуру.

2.3 Направления улучшения организационной структуры управления предприятием ООО «Буревестник»

Особенности системы управления и организационной структуры организации на современном этапе тесным

образом связаны с изменением стратегических ориентиров в их деятельности. Основные экономические целями компании в условиях рыночной экономики представляются как повышение уровня эффективности производства, максимизация суммы прибыли, завоевание новых рынков сбыта и удовлетворение потребностей коллектива.

При совершенствовании организационной структуры управления ООО «Буревестник» важным является правильность соотношения полномочий и ответственности, четкость регламентации деятельности руководителей. Необходимым является осуществление распределения управленческих решений согласно уровням, потому что это - наиболее важная и ответственная часть улучшения структуры.

Любого рода перестройку структуры управления целесообразным является оценивать, прежде всего, с точки зрения достижения намеченных целей. Реорганизация направлена чаще всего на то, чтобы сделать выше уровень эффективности деятельности организации.

С целью стимулирования повышения средней выработки работников в компании рекомендуется введение ее высшего руководства в состав управляющего офиса и постановка части их доходов в зависимость от результатов работы всей сети (так как количество подобных малых компаний у владельца несколько). В основе своей это может касаться должностей генерального директора и старшего мастера (бригадира). Взаимодействия с иными участниками сети выстраиваются на основе договоров долгосрочного характера. Данного рода система высоким образом формализует бизнес-процессы организации, это предоставляет возможность определить центры прибыли и затрат, предоставляет возможности концентрации прибыли на направлениях приоритетного характера, делает легче поиск инвестиций, обеспечивает лучший контроль качества, повышает гибкость организации технологического характера.

В случае ООО «Буревестник» внутри текущей организационной структуры находится часть блоков, которые необходимы для формирования сети. В первую очередь, она может стать организацией в составе формируемой сети. Управляющий офис также может быть выделен из состава и это представляется самым сложным моментом при проведении реорганизации, потому что для этого надо серьезным образом переобучать руководство компании и искать специалистов со стороны: специалистов по маркетингу, для выработки стратегии.

При организации деятельности линейного персонала ООО «Буревестник» можно рекомендовать внедрение элементов проектного управления. Начальники потоков будут руководить возведением конкретных объектов и будут полностью ответственны за качественный уровень и сроки возведения объектов.

Данного рода структура обеспечит переход ответственности за качественный уровень и сроки возведения объектов от групповой к индивидуальной ответственности, что, как можно увидеть из зарубежного опыта, положительным образом оказывает воздействие на организацию деятельности. Линейная структура в рамках организации будет замыкаться на начальника производства в ранге первого заместителя генерального директора. Начальнику производства (которые сегодня старший мастер (бригадир) и начальникам потоков будут делегированы широкие полномочия.

Организационная структура имеет множество недостатков, которые могут быть ликвидированы посредством реструктуризации организационной структуры. На 1-м этапе реструктуризации будет осуществлен переход к проектно-ориентированной работе линейного персонала, введение должностей начальников объектов, которые в полной мере ответственны за качественный уровень и сроки продажи яхт, это высвобождает большое количество работников, которые трудятся в функциональных подразделениях.

Но при этом перед тем, как приступить к переходу к проектно-ориентированной работе, необходимым является модернизировать организационную структуру посредством выделения трех блоков: технического, производственного и экономического. Значительный уровень развития получает экономический блок, в результате чего руководство компании будет обладать более достоверными информационными сведениями о текущем положении дел в организации, перспективах её развития и ситуациях, которые складываются на рынке. Это будет способствовать более эффективному управлению расходами организации, оперативным образом реагировать на изменения конъюнктуры рынка, будет стимулировать компанию к освоению смежных рынков. В этом блоке существующий отдел бухгалтерии разделяется на плановый отдел и непосредственно бухгалтерию. Это будет способствовать сосредоточению огромных усилий на исполнении заданий функционального характера. К примеру, плановый отдел сможет сосредоточить собственные усилия на планово-экономической работе и роста уровня экономической эффективности деятельности. У него появится возможность уделять внимание разработке заданий плана по уменьшению уровня себестоимости, разработке мероприятий по лучшему использованию основных и оборотных средств, контролю их выполнения

Одновременно с этим в предложенной организационной структуре разделены проектные и производственные блоки. Во-первых, такого рода подход нормализует ситуацию с управляемостью в компании - в имеющейся организационной структуре границы контроля у коммерческого директора превышает допустимое значение, во-вторых, предоставит возможность развиваться компании на рынке инжиниринговых услуг, потому что она обладает огромным опытом в сфере разработки проектов и технической документации, а вместе с тем будет способствовать росту качественного уровня и пунктуальности исполнения заказов посредством пристального внимания со стороны руководства. Это будет обеспечиваться посредством делегирования полномочий старшему мастеру (бригадиру) и передачи ему ранга заместителя директора по производству. Вместе с тем данного рода организационная структура принимает во внимание систему отношений неформального характера, которые сложились в организации, и является способной некоторым образом её модифицировать.

Таким образом, высшее руководство будет состоять из сети «советников». К текущим же изменениям линейного персонала следует отнести расформирование одного из производственных управлений - в частности, подразделений.

С целью совершенствования структуры коллектива руководству компании необходимым является на регулярной основе проявлять заботу о развитии официального характера связей между работниками в процессе труда. Необходимым является обеспечение такой организации производственного процесса, которая предоставляла бы возможность преодолевать дефицит общения у членов коллектива.

После выделения указанных выше блоков осуществляется переход к проектно-ориентированной работе линейного персонала и замена начальников управлений на начальников объектов, которые в полной мере ответственны за качественный уровень производства работ, это высвобождает большую численность служащих, которые работали в функциональных подразделениях, к примеру, в отделе развития.

Иначе говоря, на 1-м этапе реструктуризации будет осуществлено масштабного характера перемещение кадров в организации, при общем сокращении их численности. Основная нагрузка при проведении первого этапа реструктуризации ложиться на кадровые службы. Должна проводиться всеобщая аттестация сотрудников для устранения самых

Список литературы

1. Конституция Российской Федерации от 12.12.1993 (ред. от 21.07.2014). Документ предоставлен Консультант Плюс www.consultant.ru (дата обращения 21.11.17).
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 №14-ФЗ (ред. от 22.06.2017). Документ предоставлен Консультант Плюс www.consultant.ru (дата обращения 21.11.17).
3. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 №197-ФЗ (ред. от 29.07.2017). Документ предоставлен Консультант Плюс www.consultant.ru (дата обращения 21.11.17).
4. Алехина Л.Л., Кучинова Я.С. Совершенствование организационной структуры управления предприятием в условиях современного развития экономических отношений в России // научные записки ОрелГИЭТ. - 2017. - №2. - С.89-95.
5. Ван Ден Берг, Г., Питерсма, П. Ключевые модели менеджмента. - М.: Лаборатория знаний, 2017. - 400с.
6. Грибов, В.Д. Основы экономики, менеджмента и маркетинга: учебное пособие. - М.: КноРус, 2017. - 224с.
7. Дейнека, А.В. Управление персоналом организации: учебник. - М.: Дашков и К, 2017. - 288с.
8. Друкер, П.Ф. Энциклопедия менеджмента. - М.: Вильямс, 2017. - 432с.
9. Келлер, С., Прайс, К. Больше чем эффективность. - М.: Альпина Паблишер, 2015. - 409с.
10. Кибанов, А.Я., Митрофанова, Е.А., Эсаулова И.А. Экономика управления персоналом: учебник. - М.: Инфра-М, 2017. - 432с.
11. Киселев М.А., Сухов В.Д. Методические подходы к управлению изменениями организационной структуры предприятия // альманах мировой науки. - 2017. - №2-1. - С.167-168.
12. Ковалевич, И.А., Ковалевич, В.Т. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие. - М.: Инфра-М, 2017. - 210с.
13. Лифшиц, А.С. Управление человеческими ресурсами. Теория и практика: учебное пособие. - М.: РИОР, 2017. - 266с.
14. Лясников, Н.В., Дудин, М.Н., Чеканова, Е.В. Экономика и социология труда: учебное пособие. - М.: КноРус, 2017. - 280с.
15. Ляхова Е.Я. Механизм совершенствования организационной структуры управления предприятием // Экономика и социум. - 2017. - №5-2. - С.983-988.

16. Маслова, В.М. Управление персоналом: учебник. – М.: Юрайт, 2017. – 496с.
17. Мельник, М.В., Герасимова Е.Б. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия: учебное пособие. – М.: Форум, 2017. – 208с.
18. Миляева, Л.Г. Экономика предприятия: практикоориентированный подход: учебное пособие. – М.: КноРус, 2017. – 224с.
19. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум. – М.: Юрайт, 2017. – 314с.
20. Одегов, Ю.Г., Руденко, Г.Г. Экономика труда: учебник и практикум. – М.: Юрайт, 2017. – 432с.
21. Позднякова, В.Я., Прудникова В.В. Экономический анализ: учебник. – М.: Инфра-М, 2017. – 496с.
22. Рофе, А.И. Экономика труда: учебное пособие. – М.: КноРус, 2017. – 240с.
23. Руденко, А.М., Котлярова В.В. Управление персоналом: учебное пособие. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2017. – 416с.
24. Тебекин, А.В. Управление персоналом: учебник. – М.: КноРус, 2017. – 624с.
25. Теория организации (теория менеджмента): учебное пособие / под ред. Г.И. Москвитиной, Е.Д. Платоновой. – М.: КноРус, 2017. – 352с
26. Федорович, В.О., Конципко, Н.В. Экономика организации: учебное пособие. – М.: Проспект, 2017. – 240с.
27. Федюкова Г.Х., Барт Т.В. Комплексный подход к организационному проектированию на предприятиях малого бизнеса // Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. – 2017. - №1. – С.74-79.
28. Чейз, Р., Джейкобс, Р. Аквилано, Н. Производственный и операционный менеджмент. – М.: Вильямс, 2017. – 1094с.
29. Шаховская, Л.С., Морозова И.А., Гущина Е.Г. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие. – М.: КноРус, 2017. – 148с.
30. Экономика организации: практикум / под ред. Л.А. Чалдаевой, А.В. Ширковой. – М.: Эксмо, 2017. – 300с.

Эта часть работы выложена в ознакомительных целях. Если вы хотите получить работу полностью, то приобретите ее воспользовавшись формой заказа на странице с готовой работой:

<https://stuservis.ru/diplomnaya-rabota/15545>