

конкретных принципах. В связи с данным аспектом организационная структура представляет собой своеобразный проект, в котором отражен процесс управленческого взаимодействия между руководящим звеном и функциональными подразделениями предприятия.

В сложившейся ситуации успех предприятия зависит от того, насколько рационально организован процесс производства, в рамках которого должно происходить снижение издержек и увеличение производительности труда, которое возможно только в результате грамотно организованной управленческой деятельности. Организационная структура, в рамках которой распределены все управленческие взаимодействия должна быть гибкой и адаптивной, только в данном случае возможна ее эффективность. Следует отметить, что на организационную структуру влияет ряд факторов, основными из которых являются социальные. Предопределяя стратегически важные решения, они оказывают косвенное влияние на деятельность предприятия в целом.

Таким образом, с учетом перманентных политических и экономических преобразований в жизни современного общества, вопросы построения эффективной организационной структуры предприятия не теряют своей актуальности и являются первоочередным вопросом в менеджменте.

Для многих организаций своевременная реструктуризация системы управления зачастую является вопросом жизни и смерти. В связи с этим, компетентность управленческого звена в оценке эффективности управленческих процессов является основным профессиональным требованием к руководителю предприятия.

Таким образом, актуальность темы исследования заключается в том, что на текущий момент, основным направлением развития предприятия на рынке является построение эффективной организационной структуры, которая бы смогла оперативно адаптироваться под динамично окружающую среду.

Предмет исследования - компания ООО «Нифель».

Объект исследования - организационная структура управления.

Целью выпускной квалификационной работы является анализ и оценка организационной структуры управления бизнесом и определение путей ее оптимизации.

Для достижения этой цели были определены следующие задачи:

1. Раскрыть сущность организационной структуры управления бизнесом, рассмотреть их виды, выявить преимущества и недостатки, а также рассмотреть основные вопросы при проектировании организационных структур.
2. Дать общую характеристику изучаемой компании, рассчитайте эффективность системы управления, проанализируйте финансовое состояние компании.
3. Рассмотреть возможные пути улучшения структуры управления и оценить эффективность предложенной структуры управления в исследуемом проекте.

Структура и объем выпускной квалификационной работы определялись с учетом цели и задач исследования.

Глава 1 Теоретические основы исследования организационной структуры компании

1.1. Сущность организационной структуры управления бизнесом

Неотъемлемой частью каждого хозяйствующего субъекта во всех экономических отраслях является организационная структура управления, которая представляет собой взаимодействие всех функциональных подразделений и звеньев с управляющим звеном и между собой в рамках решения общей стратегической цели предприятия [2].

«Структура управления» или «организационная структура управления» - выступает одним из ключевых понятий в менеджменте и имеет тесную взаимосвязь в рамках управленческих функций, выстраивая и корректируя работу подразделений и их процесс взаимодействия. Таким образом, посредством организационной структуры происходит процесс управления предприятием, при котором имеет место движение информационных потоков, принятие управленческих решений на разных иерархических ступенях управления.

Структура организации образно представляет собой структуру системы менеджмента, основным предназначением которой является своевременность и эффективность выполнения управленческих и производственных процессов компании. В связи с этим, руководство предприятием должно уделять внимание и иметь представление о принципах и методах построения организационных структур, анализировать основные стратегические цели предприятия и эффективность действующей организационной структуры с целью возможности реорганизации в кризисных ситуациях.

Управленческая структура включает упорядоченное взаимодействие между функциональными звеньями, которые обеспечивают функционирование предприятия в целом. В свою очередь организационная структура предусматривает четкое разделение труда и процесс подчинения и соподчинения сотрудников, а также особенности их возможного единоразового взаимодействия в рамках определенных проектов предприятия. Таким образом, посредством организационной структуры управления можно проследить процесс перераспределения и выполнения задач предприятия, при этом, сама организационная структура представляет собой проекцию разделения функциональных обязанностей, прав, форм сотрудничества между руководящим и исполнительным звеном.

Основными составляющими организационной структуры являются ее элементы, в рамках которых раскрываются взаимодействие, уровни и полномочия сотрудников предприятия. Таким образом, элементами организационной структуры могут выступать как отдельные сотрудники, так и целые отделы, службы и органы управления, выполняющие свои функциональные обязанности в рамках профессиональной деятельности. Рассмотрим основные специализации элементов ОСУ:

- а) организационная структура предприятия может включать подразделения, отвечающие за маркетинг, производство, инновационную активность, кадровый потенциал и т.д. ;
- б) согласно стратегической цели предприятия в рамках организационной структуры, создаются отделы планирования, призванные отвечать за производственные процессы, рабочую силу, а также на предприятии должен присутствовать подразделение высшего менеджмента, осуществляющего управленческие процессы предприятия.

Взаимодействие между элементами имеют горизонтальные и вертикальные связи. Горизонтальные отношения согласованы и единообразны, в то время как вертикальные подразумевают определение отношений и соподчинения. Вертикальные связи образуются в том случае, когда структура управления представляет собой некую иерархию с различными уровнями контроля, на каждом из которых имеются собственные цели и задачи.

Наиболее распространенной является структура с одним уровнем иерархии, однако существуют структуры, в которых имеется два, три и более уровней, где каждый последующий уровень создает несколько подуровней.

Следует отметить наличие линейных и функциональных звеньев структуры организации, которые выстраиваются в зависимости от принятия и реализации управленческих решений и распределением информационных потоков между исполнителями в рамках реализации поставленных задач. Линейные связи включают руководителей подразделений, в то время как функциональные связи представлены взаимодействием персонала в рамках подразделений и имеют зависящие от конкретных задач, поступающих от управленческого звена.

В рамках данного аспекта имеет руководящее звено обладает кадровыми и функциональными полномочиями, которые позволяют ему осуществлять решения кадровых и производственных вопросов, закрепленных за ним подразделений. Полномочия сотрудников характеризуются в рамках их профессиональной деятельности и дают право в некоторых случаях советовать, планировать и помогать управленческому звену в рамках выполнения стратегических задач.

Согласно вышеперечисленному, необходимо отметить, что в рамках организационной структуры управления имеется достаточно сложная взаимосвязь между структурными подразделениями, которая заключается в взаимозависимости, таким образом, если возникает изменение в одном подразделении, то автоматически необходимо изменение и в другом отделе. Поэтому в случае внедрения в организационную структуру управления нового отдела, необходимо определение возможности соподчинения данного отдела с остальными структурными элементами и его положение в иерархии структуры. Необходимо подчеркнуть, что увеличение количества элементов организационной структуры усложняет процесс взаимодействия и увеличивает количество функциональных связей, в связи с этим, предприятие будет тратить больше времени на реализацию задач и принятие управленческих решений.

На каждом уровне управления особое внимание уделяется принципам и методам построения взаимодействия в рамках организационной структуры в целом. От того какую деятельность ведет организация. От ее рыночного положения и объемов зависит тип организационной структуры, а также принципы и методы ее формирования. Для каждого вида организации (коммерческие. Государственные, крупные, средние, малые) предусмотрена своя организационная структура, которая может быть построена по принципу эффективного производства, распределения труда, кооперирования и т.д.

Структура крупного предприятия отличается от структуры малого предприятия количеством элементов, линейными и функциональными связями, во многих крупных предприятиях, в отличие от малых, имеется

несколько уровней иерархии, а значит и объем управленческих решений в данном случае выше, разделение труда происходит согласно функциональным задачам, а эффективность работы отслеживается посредством подразделений, выполняющих функции координации и контроля.

Важным аспектом является взаимосвязь организационной структуры управления с фазами жизненного цикла организации. В момент становления, управление организацией, как правило, подразумевает безусловное единоначалие, в рамках которого все решения и целеполагания разрабатываются и утверждаются руководителем предприятия. На стадии роста предприятие укрупняется, в организационной структуре появляются новые управленческие и исполнительские звенья, которым делегируется часть полномочий. На стадии зрелости в управлении в основном наблюдается тенденция к децентрализации. В свою очередь на стадии спада рассматривается вопрос о повышении эффективности действующей организационной структуры, нередко происходит реорганизация с целью оптимизации, либо слияние с более крупной компанией и перераспределение внутри новой организационной структуры.

Таким образом, можно сделать вывод, что эффективность деятельности компании имеет непосредственную взаимосвязь с ее организационной структурой.

Организационная структура управления подразумевает собой систему с внутренним процессом взаимодействия между всеми элементами структуры и состоит из следующих компонентов, которые связаны между собой:

- 1) структура управления;
- 2) производственная структура компании.

Организационная структура управления выстраивается вокруг производственной структуры предприятия, которая в свою очередь определяется составом основных производственных единиц компании и характером их взаимоотношений. Таким образом, организационная структура управления представляет собой распределение полномочий и координацию деятельности всех функциональных подразделений, участвующих в производственном процессе [2].

Н.И. Кабушкин определяет структуру управления как «упорядоченный набор взаимосвязанных элементов, находящихся в устойчивых отношениях друг с другом, гарантирующих его функционирование в целом» [3]. Управление структурой означает оптимальное распределение целей и задач между сотрудниками организации. Компонентами организационной структуры управления являются ее отделы, размеры, характер взаимодействия между подразделениями.

В структуре управления организации выделяются следующие элементы: звенья (отделы), уровни (ступени) управления и коммуникации [4]. Управленческие связи включают как отдельных сотрудников (руководителя предприятия и его заместителей), так и отделы, представленные отдельными службами и входящие в управленческий аппарат. Иными словами, управленческие связи представляют собой отдельный уровень иерархии, структурное подразделение, деятельность которого направлено на выполнение управленческих функций. Связь между элементами управленческого сектора поддерживается посредством горизонтальных и вертикальных связей, где горизонтальные связи имеют координационный характер и проявляются на одном уровне, а вертикальные подразумевают взаимодействие в рамках нескольких уровней иерархии.

Функциональные связи происходят вдоль линии информационного потока и управленческих решений в определенных управленческих ролях. Этап управления - это звено связи на определенном уровне иерархии управления (управление компанией, мастерской, сайтом и т. д.).

В теории и практике управления особое внимание уделяется функции контроля, которая представляет собой процесс управления отдельным количеством элементов в рамках структуры управления [5] или, как его еще называют, уровень контроля - количество подчиненных сотрудников. к линейному руководителю, где суммарная интенсивность выполняемых им функций приближается к норме (8 часов в день, 40 часов в неделю и т. д.), а эффективность управленческой работы соответствует требованиям организации [6] Среднее значение диапазона регулирования 7-10. На высшем уровне управления - 4-5, на нижних уровнях при выполнении несложной работы может достигать 20-30 и даже больше. Посредством оперативного контроля руководство предприятием имеет возможность регулярного взаимодействия со всеми функциональными подразделениями предприятия, снабжать их необходимой информацией и эффективнее управлять предприятием. В то же время негативным фактором может выступить чрезмерное внимание и участие в деятельности подразделений, ограничивая при этом свободу действий специалистов. При широком охвате контроль может стать причиной перегруженности руководителя и тормозить процесс выполнения стратегических задач.

На конкретную структуру управления влияет несколько групп факторов:

- 1) структура и масштаб предприятия. В зависимости от структуры предприятия выбирается тип организационной структуры (линейная, матричная, линейно-функциональная и т.д.), а от масштабов предприятия зависит будет ли она «высокой» или «плоской»;
- 2) технологические факторы. В условиях общей автоматизации, когда нет необходимости в постоянном присутствии человека, структура управления намного проще;
- 3) экономические силы.

Например, объединение аналогичных видов деятельности в единое целое, управляемое одним государственным учреждением, а не несколькими из первых, может значительно снизить соответствующие затраты;

4) человеческий фактор имеет взаимосвязь с особенностями взаимоотношений внутри коллектива и личностными особенностями сотрудников, их уровнем образования, опытом и профессиональными качествами. Таким образом, в случае дефицита профессиональных кадров, создание структурного подразделения с низким кадровым потенциалом не принесет желаемого результата;

5) природные факторы - географические или природно-климатические. Например, территориальная разбросанность подразделений, их изолированность от центрального руководства, экстремальность условий труда и т. д. ;

Структура управления части организации во многом определяется местом, которое она занимает, и характером деятельности. Структура управления производственными единицами не будет такой же, как и в научных, поскольку те, что расположены на верхних «этажах», будут отличаться от тех, что находятся на нижних.

Список использованной литературы

- 1.Балашов, А.П. Теория управления: учебник. разрешение. М., 2019 - 315с.
- 2.Бурко Р.А., Соколкова В.Д. Выбор и обоснование организационной структуры компании // Молодой ученый. - 2019. - № 7. - С. 313-315.
3. Баимбетов М. К. Принципы построения организационных структур управления // Вестник Омского регионального института, 2018. - №3. - С.269-273.
4. Батенева Е. А. Проектный офис // Экономика и социум, 2019. - №6. - С.173-175.
5. Богомолова Е.В. Менеджмент: учеб. пособие для СПО/ Е.В. Богомолова, И.А. Черникова. - Липецк, Саратов: Липецкий государственный технический университет, Профобразование, 2020. - 97 с.
6. Бодрова Л. А. Организационная структура управления как системообразующая характеристика организации // Reflexio, 2018. - №2. - С.149-169.
7. Быстров А. Д. Влияние организационной структуры управления на развитие предприятия // Студенческий форум, 2019. - №3. - С.66-71
- 8.Виханский, О.С., Наумов, А.И. Управление: Учебное пособие. - 7-е изд. - М.: Гардарики, 2018. - 528с.
- 9.Грубич, Т.Ю. Обзор методов оценки эффективности организационной структуры компании с точки зрения экономической и финансовой деятельности // Парадигмы современной науки. 2017. № 2 (4). С. 79-86.
10. Гапоненко А. Л. Менеджмент: учебник / А. Л. Гапоненко. - Москва: Издательство Юрайт, 2020. - 398 с.
11. Геокачян А. Г. Роль проектного офиса в повышении эффективности реализации приоритетных государственных проектов и программ // Статья в сборнике Приоритетные и перспективные направления научно-технического развития, 2019. - С.408-409.
12. Гомер В. О. Проектный офис: целесообразность, цели и задачи // Статья в сборнике Наука и молодежь, 2018. - С.360-363.
- 13.Данко, Т.П., Голубев, М.П. Ценностно-ориентированный менеджмент и маркетинг: Учебное пособие / Т.П. Данко, М.П. Голубев. - М.: ИНФРА-М, 2019. - 416 с.
- 14.Джумиго Н.А., Петрова Л.И. Организационная структура как объект стратегических изменений // Управление современной организацией: опыт, проблемы и перспективы. 2017. № 2 (8). С. 111-118.
- 15.Дубровский, В.Ж. Экономика предприятия (в вопросах и ответах): Учебник. разрешение. - Екатеринбург: Уральское изд-во. Государственная экономика Университет, 2019. - 356с.
16. Данилова Н. С. Методика измерения, анализа и оценки уровней управляемости организационной структуры управления // Проблемы экономики, 2020. - №1. - С.40-45.
17. Иванова И. А. Менеджмент: учебник и практикум для среднего профессионального образования/ И. А. Иванова, А. М. Сергеев. - Москва: Издательство Юрайт, 2020. - 305 с.
18. Ильясова К. А. Формирование эффективной организационной структуры управления предприятия //

Статья в сборнике Современный менеджмент и управление, 2019. – С.211-216.

19. Ильченко, А.В. Выбор организационной структуры компании // Реальные проблемы экономики: материалы из Внутреннего III. научный. конф. (Уф, июнь 2014 г.). - Уф: лето, 2018. - С. 127-129.

20.Келиоглу Ю.В., Луговская М.В. Исследование особенностей современных тенденций развития организационных структур управления // Новая наука: опыт, традиции, инновации. 2017. Т. 1. No. 4.П. 108-111.

21.Киселев М.А., Сухов В.Д. Методологические подходы к управлению изменениями в организационной структуре компании // Альманах мировой науки. 2017. № 2-1 (17). С. 167-168.

22.Кобяева Н.М. Законы организаций как конструкт методологии управления организационными изменениями // Менеджмент в России и за рубежом. 2019. № 4. С. 98-103.

23. Карлинский В. Л. Организация рабочих мест в новой экономике // Статья в сборнике Индустриальная цивилизация, 2017. – С.40-44.

24. Калашникова И. А. Регулирование распределения ресурсов развития организации через проектный офис // Вестник современных исследований, 2018. - №12. – С.178-181.

25. Коргова М. А. Менеджмент. Управление организацией: учебное пособие / М. А. Коргова. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 197с.

26. Кочергина С. Г. Теоретические аспекты формирования организационной структуры управления современной организации // Статья в сборнике Проблемы управления современной экономикой, 2018. – С.284-289.

27. Кузнецова Н. В. Организация. Организационные структуры управления: учеб. пособие / Н. В. Кузнецова. – Магнитогорск: МГТУ им. Г. И. Носова, 2020 – 250 с.

28. Куценко Е.И. Проектный менеджмент: учеб. пособие для СПО/ Е.И. Куценко. – Саратов: Профобразование, 2020. – 265 с.

29.Ланчаков А.Б. К вопросу оценки эффективности адаптивной организационной структуры управления бизнесом // Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки. 2017. №1-1. С. 67-71.

30.Михайленко Е.А., Панова В.А., Месропян М.А. Ситуационные факторы, влияющие на выбор организационной структуры компании // Молодой ученый. - 2017. - №4. - С. 502-505.

31.Музыченко, В. В. Управление персоналом. Лекции: учебник для студентов вузов. М. : Издательский центр «Академия», 2019. - 175с.

32.Никитина О.А., Слободяник Т.М. О показателях оценки эффективности управленческой организационной структуры // Научный альманах. 2017. № 2-1 (28). С. 187-190.

33.Одегов Ю.А., Котова Л.А. Подходы к управлению человеческими ресурсами и их влияние на оценку эффективности работы с персоналом // Кадровик. 2019. № 2. С. 84-86.

34.Осовская Г.В., Осовский О.А. Основы менеджмента. Руководство. - К. : «Кондор», 2018 - 664 с. Репина, Е. А. Основы менеджмента: Учебное пособие / Е. А. Репина. - М. : Академцентр, 2019. - 240 с.

35. Поляк Н. М. Организационная структура управления предприятием как основа эффективности его функционирования // Синергия наук, 2019. - №34. – С.142-151

36.Тезяева, А.С. Построение и оценка организационной структуры компании // Молодой ученый. - 2017. - №17. - С. 383-386.

37.Трилицкая, О.Ю. Факторы, влияющие на изменение организационных структур внутрифирменного управления / О.Ю. Трилицкая // Тенденции развития науки и образования. 2017. № 30-3. С. 46-52.

38. Тимескова Н. Н. Формирование эффективных организационных структур управления // Статья в сборнике Современный специалист-профессионал, 2018. – С.368-371.

39. Федоров И. В. Принципы построения структур управления предприятия в условиях организационных изменений // Статья в сборнике Современный менеджмент: теория и практика, 2020. – С.148-154

40.Хейг, П. Управленческие концепции и бизнес-модели: полное руководство / Пол Хейг ; пер. с англ. — Москва : Альпина Паблишер, 2019. — 370 с.

41.Шарапова, Т. В. Основы теории управления : учебное пособие для вузов / Т. В. Шарапова. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 210 с.

42.Шароватов, Ю. М. Дистанционный менеджмент: как управлять сотрудниками на удаленке / Ю. М. Шароватов. — Москва : Альпина Паблишер, 2020. — 243 с.

43.Шаляпин, И.П. Формирование организационной структуры управления сельскохозяйственным имуществом // Агропродовольственная политика России. 2017. № 2 (62). С. 61-64.

44.Шаляпин, И.П. Кластерный подход в стратегии инновационного развития региональной экономики / И.П.

50. Ягмурян В. Л. Методические подходы к построению организационной структуры управления предприятием // Статья в сборнике Развитие бизнеса и финансового рынка в условиях цифровизации экономики, 2019. – С.60-63.

<https://studservis.ru/gotovye->