

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение	3
1. Системный подход в управлении организацией	5
1.1. Понятие «система», свойства и виды систем	5
1.2. Организационно-правовая форма ООО «Квант» как организационная система	8
2. Целеполагание в управлении	12
2.1. Содержание метода управления по целям	12
2.2. Разработка миссии и построение дерева целей ООО «Квант»	13
3. Анализ внешней и внутренней среды организационной системы	16
3.1. Методы анализа макро- и микроокружения организации, ее сильных и слабых сторон, комплексный SWOT-анализ	16
3.2. Анализ внешней и внутренней среды ООО «Квант»	18
4. Природа и состав функций менеджмента	25
4.1. Общие и специальные функции менеджмента	25
4.2. Содержание общих функций управления ООО «Квант» и характеристика основных функциональных подсистем управления	26
5. Организационная структура управления	29
5.1. Специализация труда и построение организационной структуры управления	29
5.2. Роли руководителя	31
5.3. Ключевые показатели эффективности КРІ	33
5.4. Организационная структура ООО «Квант» и направления совершенствования системы управления	35
Заключение	41
Список использованной литературы	43

## ВВЕДЕНИЕ

Современное цивилизованное общество включает множество различных организаций, с которыми связана вся человеческая жизнедеятельность: это и экономика, наука, образование, культура, оборона, и даже личная жизнь.

Теория организации всесторонне рассматривает проблемы организаций, порядок и условия их создания, сферы функционирования, а также изменения, которые в них происходят, организационное поведение.

Управление внутрифирменной деятельностью компании должно соответствовать направлениям ее общей экономической политики или государственной стратегии развития всей рыночной системы, поэтому здесь значимой характеристикой системы менеджмента фирмы и ее поступательное развитие обеспечивается за счет формирования свободных рыночных отношений, которые должны постоянно и непрерывно совершенствоваться.

Управление на современных предприятиях всегда нацелено на долгосрочное эффективное развитие, достижение более значимых целей, высоких темпов экономического роста, за счет опыта научно-технического прогресса, совершенствования производственно-технических факторов и организационно-управленческих структур компании. Выделенные направления должны всемерно обеспечивать применение профессионального труда персонала и роста уровня качества его жизни.

Во всех отраслях экономики и сферах регулирования государства, эффективная деятельность организаций, которые представлены различными формами собственности, согласно которой они выполняют свои функции, обеспечивает им стабильность рыночного существования.

Актуальность рассматриваемой темы данной работы заключается в том, что в условиях жесткой конкуренции каждый субъект хозяйствования выбирает для себя наиболее оптимальный вид организации, при котором оно

сможет эффективно функционировать и развиваться и достигать установленных целей и задач.

Объектом исследования является ООО «Квант», предприятие по производству и реализации мебели.

Предметом исследования является структура организации и ее эффективность.

Целью исследования является совершенствование системы управления на примере организации ООО «КВАНТ» ( г. Новосибирск).

Цель работы позволила сформулировать следующие задачи:

- дать понятие организации;
- рассмотреть виды организаций и их классификацию.

При написании данной работы были использованы работы таких авторов, как П.Р. Портнова, Б.З. Мильнера, А.М. Смолкина.

Основными методами при написании данной работы послужили анализ литературных источников, метод наблюдений за практическим применением категорий этики при исследовании системы управления на предприятии.

Структура работы состоит из введения, пяти глав, заключения и списка использованных источников.

## 1.СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД В УПРАВЛЕНИИ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

### 1.1. Понятие «система», свойства и виды систем

Поскольку слова организация и система имеют сходное значение, важно понимать, что обозначается термином «организация». Так, система- (целое, составленное из частей, объединение) чаще всего определяется как - совокупность элементов, находящихся в отношениях и связях друг с другом, которая образует некоторую целостность, единство.

Выделяют системы материальные и абстрактные, статичные и динамичные, органические и неорганические, открытые и закрытые и т.д. в зависимости от оснований классификации систем. Весьма интересны только динамические органические открытые системы, потому что только так могут характеризоваться социальные организации способные к развитию.

Все организации сведены в определенную классификацию, в основу которой легли различные критерии, признаки и элементы. Классификация существующих организаций важна по трем основным причинам, а именно:

-выявление сходных организаций по определенным параметрам, что позволяет создавать минимум методик и инструкций для их анализа и совершенствования;

-возможность определения их численного распределения по классификации для создания соответствующей инфраструктуры: подготовки кадров, контрольных служб и т.д.;

-принадлежность организации к определенной группе помогает определить ее соответствие системе налогообложения, к налоговым и другим установленным законом льготам [9.с.121].

Современные организации имеют очень широкий формат разных видов и могут выступать в следующих проявлениях, например:

1) организации правительственные и неправительственные.

Правительственная организация имеет статус, который за ней закреплён официальными органами власти, эти организации имеют различные привилегии, льготы, но и к ним предъявляются весьма жесткие требования по надлежащему исполнению своих обязательств и полномочий.

Остальные организации – это уже неправительственные организации, такого статуса они не имеют, нет у них и различных льгот и привилегий, как у правительственных;

2) организации коммерческие и некоммерческие.

К числу коммерческих фирм относятся те организации, которые заняты предпринимательской деятельностью, где главной целью выступает получение максимально возможной прибыли.

Основная цель некоммерческих организаций состоит в деятельности по обслуживанию разносторонних общественных потребностей.

3) организации бюджетные и небюджетные.

Бюджетные организации полностью находятся на финансовом государственном обеспечении и они всецело от него зависят, поэтому организуют свою деятельность за счет выделенных государством финансовых средств в строгом соответствии с финансовым планом, они освобождены от уплаты значительного числа налогов, в том числе и от НДС.

Небюджетным организациям предоставлено право самим изыскивать источники финансирования для своего существования и своего развития, привлекать различных инвесторов, спонсоров, меценатов.

4) организации общественные и хозяйственные.

Общественные организации основываются для удовлетворения различных потребностей членов своего сообщества, а хозяйственные для удовлетворения потребностей и интересов населения и общества во внешней для организации среде (например, ЖКХ, газовые службы, технические службы и пр.);

5) организации формальные и неформальные.

Формальные организации как структуры представляют собой зарегистрированные в установленном порядке хозяйственные общества, товарищества и прочие, которые могут функционировать как в виде юридических, так и неюридических лиц, индивидуальных предпринимателей.

Неформальные организации представляют собой незарегистрированные в государственных органах исполнительной власти структуры по причине их малочисленности, или по каким-то другим основаниям и причинам [13.с.174].

К неформальным организациям можно отнести объединения людей, которые связаны личными интересами в области науки, культуры, спорта, быта, и прочие, и которые обязательно имеют своего лидера. Такие организации не ведут финансово-хозяйственную деятельность, у них нет никаких производств, либо другого вида хозяйственной деятельности, позволяющего получать прибыль и доход.

Кроме того, помимо всех перечисленных, имеются организации по отраслевой принадлежности, а именно: промышленные; транспортные; сельскохозяйственные; торговые и другие.

Существует еще классификация организаций по параметру самостоятельности принятия решений, это организации: головные/материнские; дочерние; зависимые фирмы.

Следовательно, самым главным признаком организации, как и коллектива, составляющего ее основу, выступает наличие реальной цели.

Другим признаком организации является ее обособленность, которая может быть выражена в замкнутости ее внутренних процессов и наличии границ, которые отделяют ее от внешнего окружения. Эти границы могут быть как материальными в виде стен и заборов или идеальными, например, в виде запретов, законов, предписаний и прочее.

Третий признак организации выражается в ее системности, то есть наличия связей между ее отдельными элементами, за счет которых те

взаимодействуют между собой и влияют друг на друга. Связи здесь могут быть экономическими, технологическими, административными, социальными, информационными и некоторыми другими.

В качестве четвертого признака организации можно считать ее саморегулирование, которое позволяет ей в определенной мере самостоятельно решать многие вопросы внутренней жизни с учетом конкретных обстоятельств, и на этой основе выполнять внешние команды.

Еще одним признаком организации следует назвать наличие ее специфической культуры, которая на сегодняшний день выступает особенным фактором ее конкурентоспособности первого порядка, так как именно культура представляет собой совокупность ценностей, традиций, верований, норм, поведения и прочих элементов, которые качественно определяют отношения в коллективе и состояние поведения сотрудников.

Характерной чертой современной организации также является ее устойчивость, то есть присущая ей способность функционировать и развиваться в условиях внешних и внутренних отрицательных факторов и уметь при этом становиться в прежние рамки, или приобретать качественно более высокое состояние.

Таким образом, можно сделать вывод, что различные виды организаций характеризуются различными признаками и критериями, и отличаются по своей функциональности. Однако, как бы они не различались, все они имеют одно общее свойство - все они состоят из групп людей, объединенных общей целью, устремленных к ее достижению.

## 1.2. Организационно-правовая форма ООО «Квант» как организационная система

Организации Общество с ограниченной ответственностью (ООО) «КВАНТ» присвоены ИНН 5406988165, ОГРН 1185476025657, ОКПО 28157737. ИНН/КПП 540601001.

Дата регистрации 05.04.2018. Уставный капитал 10 000 руб.

Юридический адрес: 630005, Новосибирская область, город Новосибирск, Ольги Жилиной ул., д. 93б, офис 23.

Реестр МСП: Статус: микропредприя присвоен 10 мая 2018 г.

Основным видом деятельности является: [Торговля оптовая мебелью, коврами и осветительным оборудованием\(46.47\)](#), также зарегистрировано 15 дополнительных видов деятельности.

Место в отрасли: 12783 из 53600 по выручке за 2021 год

Налоговый орган: Межрайонная инспекция ФНС России № 22 по Новосибирской области с 5 апреля 2018 г. Частная собственность.

ООО «Квант» является предприятием, занятым производством и реализацией мебели. Учредительным документом ООО «Квант» является Устав Общества, разработанный в соответствии с требованиями законодательства РФ.

Основными видами деятельности ООО «Квант» являются:

- производство различных видов мебели;
- реализация мебели потребителям;
- организация закупок ТМЦ у поставщиков;
- организация материально-технического снабжения подразделений предприятия;
- комплексная механизация и автоматизация производственных процессов, использование средств автоматизации, электронно-вычислительной и организационной техники, метрологического обеспечения, совершенствование технической эксплуатации и централизованного обслуживания, ремонта и обслуживания оборудования;
- обеспечение учета и сохранности товарно-материальных ценностей на складах, участках и во время транспортных перевозок;
- прочая коммерческая деятельность.

Основные направления экономической деятельности предприятия представлены на рис. 1.



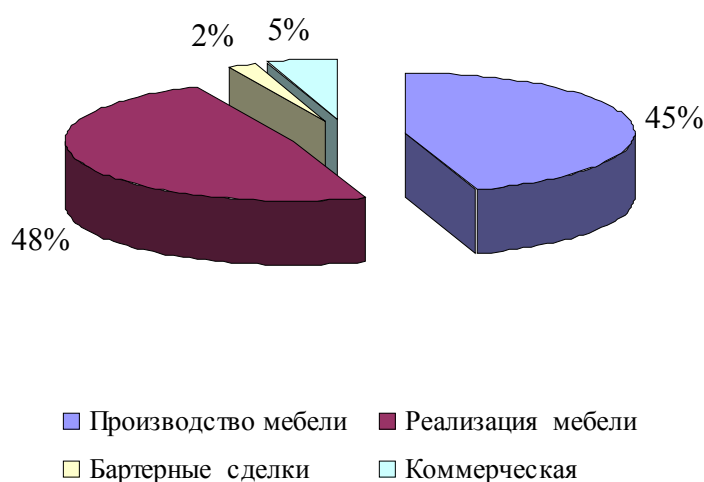


Рисунок 1- Основные направления деятельности  
ООО «Квант»

ООО «Квант» реализует потребителям широкий ассортимент мебельной продукции – различных видов мебели для жилых и офисных помещений.

Руководство деятельностью предприятия ведет Генеральный директор, который самостоятельно решает вопросы финансово-хозяйственной деятельности предприятия, действует от его имени, имеет право первой подписи, распоряжается имуществом предприятия, осуществляет прием и увольнение работников.

Директор также выполняет роль управляющего, принимает все производственные решения, решает вопросы, связанные с заключением договоров, реализацией готовой продукции, размещением средств рекламы и др.

Бухгалтер фирмы ведет все бухгалтерские расчеты, составляет годовой баланс, готовит всю необходимую документацию в ГосНИ и органы статистики.

Генеральный директор несет материальную и административную ответственность за достоверность данных бухгалтерского и статистического отчетов.

Для осуществления своей коммерческой деятельности предприятие располагает необходимыми производственными мощностями: производственная структура включает производственные цеха, арендуемые отделы продаж мебели в крупных торговых центрах г. Новосибирска.

Производственно-хозяйственную деятельность ООО «Квант» характеризуют основные экономические показатели предприятия, которые представлены в табл. 1.

Таблица 1 - Основные экономические показатели ООО «Квант»

Показатели	2020 год	2021 год	Изменение	
			+/-	%
Реализация продукции, тыс. усл. шт.	1959,0	1985,0	26,0	101,34
Выручка от реализации, тыс.руб.	103840,40	109200,71	5360,31	105,16
Затраты реализованной продукции, тыс.руб.	86030,47	87220,24	1189,76	101,38
Прибыль от реализации продукции, тыс.руб.	17800,92	21980,47	4179,55	123,45
Затраты на 1 руб. реализованной продукции (п.04/п.03), коп./руб.	0,83	0,80	-0,03	96,40
Среднесписочная численность работников, чел.	61	65	4	106,56
Рентабельность продаж {(п.05/п.03)*100}, %	17,15%	20,13%	2,98%	117,38

Таким образом, исходя из представленных данных, можно сделать вывод, что предприятие является прибыльным предприятием: все фондообразующие показатели отчетного года выше, чем в предыдущем году. Товарная продукция в натуральном выражении возросла в отчетном году на 1,34%, выручка от реализации продукции на 5,16%, прибыль увеличилась на 21,04%. Рентабельность продаж в отчетном году возросла на 17,38% против уровня прошлого года.

## 2. ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ В УПРАВЛЕНИИ

### 2.1. Содержание метода управления по целям

Организация представляет собой группу людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели и подцелей.

Цели организации, прежде всего, это конечные состояния или желаемый достигнутый результат, который необходимо достичь трудовому коллективу в его совместной деятельности. Целей у организации может быть несколько, сгруппированных по иерархии их достижения - стратегические, оперативные, тактические и индивидуальные.

На практике очень редко можно встретить организации, которые имеют только одну цель, поэтому те организации, которые имеют несколько взаимосвязанных целей, называются сложными организациями. Особенно важно то, чтобы установленные трудовым коллективом цели были конкретными, реальными и выполнимыми. Процесс реализации целей представлен на рис. 1. [4, с. 95]



Рисунок 2 - Процесс реализации организацией своих целей

## 2.2. Разработка миссии и построение дерева целей ООО «Квант»

ООО «Квант» имеет свое собственное предназначение, иначе говоря – она имеет миссию, ради которой люди объединяются и ведут общую экономическую деятельность в коллективе фирмы. Миссия организации представляет собой понятие совсем неоднозначное и ее значение для организации состоит в том, что она:

1) представляет собой базис, некую точку опоры для всех плановых решений организации, для установления ее целей и задач на краткосрочные и долгосрочные периоды;

2) создает уверенность, что организация преследует непротиворечивые, четкие, сравнимые цели;

3) помогает мобилизовать усилия работников на выбранном направлении развития, объединяет их действия для получения самого высокого результата от деятельности;

4) способствует поддержке партнеров организации (финансовых институтов, банков, государственных органов и контрагентов и т. д.).

Миссия ООО «Квант» в обобщенном виде примерно включает следующие аспекты:

- место и роль фирмы в системе и структуре рыночных отношений;
- выпускаемые или предлагаемые ее товары или услуги;
- цели организации (выживание, развитие, доходность);
- технологии (инновации, новшества, модернизацию, реконструкцию и пр.);
- философию (ценности, базовые взгляды, мотивации, мировоззрение);
- внутреннюю концепцию (факторы выживания, сильные стороны, возможности, степень конкурентоспособности, лидерство на рынке);
- внешний образ, статус, имидж, брэнд (ответственность перед партнерами, клиентами, обществом в целом).

Миссией предприятия ООО «Квант» является удовлетворение потребностей покупателей в мебели. Выполняя свою миссию, организация ставит и реализует свои цели, которые для нее являются главными, стержневыми: рост доходности, прибыли и рентабельности, освоение новых сегментов рынка, лидирующего положения и высокого уровня конкуренции на рынке товаров и услуг (табл. 2).

Таблица 2 - Классификация целей организации ООО «Квант»

Критерии классификации	Группы целей	
	Период установления	Стратегические Тактические
Содержание	Экономические Организационные Научные	Социальные Технические Политические
Структурные	Маркетинговые Инновационные Кадровые	Производственные Финансовые Административные
Среда	Внутренние	Внешние
Приоритетность	Особо приоритетные	Прочие
Измеримость	Количественные	Качественные
Повторяемость	Постоянные (повторяющиеся)	Разовые
Иерархия	Цели организации	Цели подразделений
Стадии жизненного цикла	Проектирование создание объекта Рост объекта	и Зрелость объекта Завершение жизненного цикла объекта

ООО «Квант» производит свою определенную продукцию -мебель, присущую именно только ей, используя при этом различные специфические способы, технологии, технику, свои правила, традиции и запреты.

Таким образом, можно сказать, что организация как социально-экономическое образование ведет свою деятельность в качестве юридического лица и может считаться таковой, даже не будучи ориентированной на получение прибыли. Но в любом случае, прежде чем зарегистрироваться в качестве юридического лица, организация должна быть создана, она должна сформировать коллектив сотрудников-профессионалов, и именно в этом качестве она будет рассматриваться как субъект организационной деятельности[13.с.56].

Основные цели деятельности коммерческого предприятия можно определить следующим образом:

- повышение рентабельности производства;
- увеличение объема реализации и своевременное выполнение договоров;
- снижение себестоимости мебели;
- внедрение в производство новых технологий;
- проведение социальной работы на предприятии.

Дерево целей ООО «Квант» представлено в Приложении 1.

### 3. АНАЛИЗ ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СИСТЕМЫ

#### 3.1. Методы анализа макро- и микроокружения организации, ее сильных и слабых сторон, комплексный SWOT-анализ

Внешняя среда включает множество факторов и содержит в себе политику, технологию, общество, нормы общественной жизни, рынок рабочей силы, конъюнктуру, поставщиков, банки, клиенты, рабочие, конкуренты, владельцы, жители района, профессиональные группы, а также и органы власти. Для успешного функционирования организации важен учет влияния каждого из этих факторов, и нахождение эффективных способов воздействия на них, так как организация всегда сложна, иерархична и изменчива, всегда находится в динамике под воздействием внешней среды. Большинство современных управленческих теорий признает внешнюю среду главной организационной характеристикой, от которой зависит коренным образом состояние самой организации [15, с.43].

Внешняя среда может называться организационным окружением, которое бывает деловым (микроокружением) и фоновым (макроокружением).

Деловое окружение образуют все те явления, процессы и институты среды, с которыми организация непосредственно взаимодействует в процессе своего функционирования и может оказывать на них воздействие (например, поставщики, потребители, конкуренты). Это окружение постоянно меняется, включая и влияние от деятельности самой организации.

К фоновому окружению организации можно отнести политику государства, законодательство, рыночную конкуренцию и многие другие обстоятельства, на которые организация едва ли может влиять целенаправленно, поэтому приходится либо подчиняться, либо уклоняться от их воздействия, либо пытаться ограничить негативные последствия.

Организации всегда приходится действовать с учетом особенностей окружения, поэтому высший менеджмент должен быстро перестраивать свою политику на основе возникших изменений и объективно оценивать их последствия, при этом выбирая наилучший вариант в пределах имеющихся ресурсов для ограничения негативных последствий.

Внутренняя среда организации для ее функционирования также имеет важное значение и потому подлежит постоянному исследованию ее состояния. Внутренняя среда организации включает ситуационные факторы организации, результаты ее управленческих решений, куда входят цели и задачи, ресурсы, горизонтальное и вертикальное разделение труда, технологии, организационная структура, система коммуникаций и обмен информацией, а также организационное поведение сотрудников и прочие факторы.

Элементом внутренней среды являются отношения сотрудников организации. По содержанию они могут быть либо деловыми (устанавливаются между должностями в соответствии с разделением труда), либо эмоциональными, основанными на симпатиях и антипатиях, по форме - отношениями силы или, наоборот, партнерства.

Внутренняя среда характеризуется степенью дифференциации и интеграции производственных и трудовых процессов.

Дифференциация означает такое распределение работ и полномочий между отдельными субъектами, при котором каждая из них получает завершение в конкретном самостоятельном результате, не являющемся, однако, с точки зрения решения задач организации законченным целым. Поэтому дифференциация всегда должна дополняться интеграцией, предполагающей сотрудничество исполнителей, и ее необходимость вызвана реальной взаимосвязанностью и взаимозависимостью отдельных трудовых процессов.

Таким образом, изучив все организационные теории и организацию как систему, ее структуру, внутреннюю и внешнюю среду, выявив ее



основные черты и признаки, далее необходимо исследовать ее функционирование на практическом примере, на основании реального предприятия, что будет представлено в следующем разделе данной работы.

### 3.2. Анализ внешней и внутренней среды ООО «Квант»

Закупочная работа является основой деятельности ООО «КВАНТ». Чтобы продать товар покупателю и получить прибыль необходимо располагать определенным количеством товаров. Основными поставщиками сырья и материалов для производства мебельного щита и мебели являются деревообрабатывающие предприятия г. Новосибирск, г. Москва и г. Санкт-Петербург. Основные поставщики материалов и прочих видов сырья и материалов представлены в табл. 3.

Таблица 3 - Основные поставщики ТМР для ООО «КВАНТ»

Поставщики	Виды товарно-материальных ценностей	Уд.вес, %
ОАО «Юнидрев» г. Москва	Декоры, шпон, метизы, фурнитура, гобелен, метизы	19,1
ООО «Древполотно» г.Пермь	Вагонка, древесностружечные плиты, синтепон, полиэтилен	30,2
ЗАО «ТД - Инвест» г. Новосибирск	Фанера, морилка, грунтовка	11,6
ЗАО «Супермебель», г.Санкт- Петербург	ДВП и ДСП, фанера, вагонка	11,4
ЗАО «СервисГрупп» г. Москва	Морилка, химреагенты, краска, грунтовка. Столярный инструмент	27,7
Итого		100

Правильно организованные товарные закупки дают возможность сформировать необходимый ассортимент для снабжения населения, осуществлять воздействие на поставщиков сырья в соответствии с требованиями покупательского спроса, обеспечивать эффективную работу предприятия. Для успешного выполнения операции по закупкам ТМЦ предприятие систематически занимается выявлением и изучением

источников закупки и поставщиков сырья и материалов. Структура договоров отчетного года представлена на рис. 3.

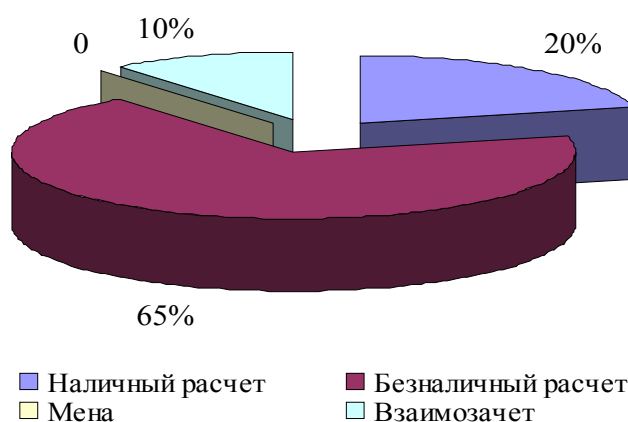


Рисунок 3 - Структура договоров в отчетном году по видам оплаты

Менеджеры фирмы систематически осуществляют поиск новых поставщиков для заключения более выгодных договоров на поставку необходимой продукции. ООО «КВАНТ» очень тщательно подходит к выбору своих поставщиков. Работа с поставщиками осуществляется на основании договоров поставки, купли-продажи, закупочных актов и разовых сделок. Конкуренция на рынке деревообработки в районе функционирования ООО «КВАНТ» очень слабая, практически отсутствует, особенно в отрасли деревообработки. На рынке мебели конкуренция присутствует, но крайне низка (табл.4)

Таблица 4 - Оценка потребителями насыщенности рынка сбыта мебелью, %

Мебель импортного производства	Оценка покупателей	Мебель отечественного производства
5,0	Высокая	84,0
2,0	Достаточная	7,0
25,0	Удовлетворительная	8,0
51,0	Слабая	-
2,0	Затрудняюсь ответить	1,0

Исходя из представленных данных большинство опрошенных покупателей оценивают насыщенность рынка мебелью отечественного

производства как высокую, а импортного - как слабую. Положение на рынке мебели отечественного производства прямо противоположно: налицо ее перепроизводство. Проблема насыщения потребительского рынка мебели рассматривалась с разных позиций, но основное внимание уделялось изучению мнений и предпочтений потребителей - покупателей мебели местного производства и покупателей мебели зарубежного производства.

Проведенное исследование характеризует рынок мебели как развитый, но с большим потенциалом роста, что подтверждают также и статистические данные об объемах производства мебели и объемах оптовой торговли.

У ООО «КВАНТ» сложился круг постоянных потребителей (таблица 5).

Таблица 5 - Основные потребители продукции ООО «КВАНТ»

Название предприятия	Доля в общем объеме продаж, %
Молодые семьи	15,0
Население, которое приобрело новые квартиры	21,0
Гости города	9,0
Социальные учреждения (детские сады, школы, культурно-развлекательные учреждения)	16,6
Административные учреждения	4,2
Дома отдыха, пансионаты. парикмахерские, салоны красоты и пр.	20,2
Корпоративные клиенты	15,6
Другие частные лица	10,0
Итого	100

Следовательно, существует объективная возможность дальнейшего расширения производства и реализации данного вида товаров.

Таким образом, организация производства и реализация мебели должна привести к следующим технико-экономическим и коммерческим результатам:

-решить задачу организации производства мебели с затратами, не превышающими 30 – 35 % от уровня затрат при создании нового аналогичного производства;

-сохранить и повысить технический уровень производства мебели, который по теплоэнергетическим затратам производства, производительности труда, уровню механизации и автоматизации и, в конечном счете, по себестоимости имеет существенное преимущество по сравнению с другими материалами.

Таблица 6 - Перечень реализуемой продукции по аналогичным предприятиям

Предприятие	Наименование выпускаемой продукции
ООО «Москва-МедиаГрупп» Г.Москва	-наборы корпусной мебели -платьяные шкафы, книжные шкафы -серванты, бюро, письменные столы -диваны
ЗАО «Мебельвиль» Г.Новосибирски	-тумбы, стулья, столы, банкетки, табуреты, прихожки -диваны, комоды, трюмо -тумбы под телевизор -кровати
ООО «Мегамебель» г. Пермь	-кухонные гарнитуры -спальные гарнитуры -наборы корпусной мебели -наборы мягкой мебели
ОАО «Мебельстром», г.Санкт-Петербург	-детская мебель: столики, стульчики, диваны, кроватки, шкафы, банкетки и пр. -мебель для дачи -мебель для офиса
ЗАО «Дизайнмебель» Г.Новосибирски	- наборы корпусной мебели -столы-тумбы, комоды, трельяжи -мягкая мебель -мебель для офиса

Потребителями мебели являются как крупные юридические лица - организации, так и физические лица.

Увеличение производства мебели, широкое ее применение в быту, позволяет наращивать объем ее изготовления из года в год.

На сегодняшний день самый большой ассортимент мебели по г. Новосибирску реализует ООО «КВАНТ» (табл. 7).

Таблица 7 - Ассортиментный перечень мебели, реализуемой ООО «КВАНТ»

Наименование товарной группы	Кол-во, ед	Цена за 1 ед
Набор корпусной мебели	50,0	31680
Спальный гарнитур	12,0	41800
Кухонный гарнитур	10,0	25170
Шкафы, тумбы, столы, стулья и пр.	15,0	1255

Оценка степени удовлетворения спроса была собрана информация по статистическим данным об объемах производства и реализации мебели и объемах оптовой и розничной торговли. В таблице 7 представлена структура потребительских предпочтений в разрезе различных видов мебели.

Таблица 8 - Структура потребительских предпочтений в разрезе различных видов мебели, %

Наименование товарной группы	Уровень предпочтения, %	Потребление, %
Набор корпусной мебели	32	100,0
Спальный гарнитур	24	100,0
Кухонный гарнитур	100	100,0
Шкафы, тумбы, столы, стулья и пр.	85	100,0
Детская мебель	38	100,0
Мебель для офисов	12	100,0

Но в перечне ассортимента мебели не все типы пользуются спросом у потребителей. Это связано, прежде всего, с внешним оформлением, цветом, формой, прочностью, т.е. качеством того или иного вида мебели. Таким образом, рынок мебели является перспективным и динамически развивающимся.

Возможности ООО «Квант» и угрозы внешней среды являются ключевыми факторами успеха фирмы. Хорошо обоснованные цели предприятия направлены на обеспечение возможностей роста и защиты ее настоящего и будущего положения от внешних угроз (табл. 9).

Таблица 9 - Возможности и угрозы внешней среды

Возможности	Угрозы

1. Возможность влиять на ценовую конкуренцию	1. Снижение цен на продукцию
2. Способность выйти на новые сегменты рынка.	2. Перебои с поставкой оборудования и ТМЦ
3. Возможность наращивания производственных мощностей	3. Устаревшие технологии проведения работ производству продукции
	4. Инфляционный рост издержек, подрывающий способность фирмы снижать себестоимость продукции
	5. Снижение качества мебельных товаров

В результате проведения анализа внутренней и внешней среды можно обобщить их совместное влияние, для чего необходимо использовать SWOT-анализ. Применяя метод SWOT, удастся установить линии связи между силой и слабостью, которые присущи ООО «Квант», и внешними угрозами и возможностями, что отражено в таблице 10.

Таблица 10 - Сильные и слабые стороны ООО «Квант»

Сильные стороны	Слабые стороны
Спрос на продукцию высоко эластичен по цене и однороден	Недостаток собственного капитала для дальнейшего перспективного развития фирмы
Предприятие имеет доступ к выгодным источникам сырья и рабочей силы	Оборудование и технологии устаревших образцов, не соответствующих достижениям НТП
Специализация в узкой и относительно защищенной рыночной нише.	Устаревшие технологии товародвижения и транспортные схемы и высокая доля некачественных товаров
Наличие высококвалифицированных кадров, способных проводить гибкую рыночную стратегию и тактику.	Снижение качества мебельных товаров

В результате проведения анализа внутренней и внешней среды можно обобщить их совместное влияние, для чего необходимо использовать SWOT-анализ. Применяя метод SWOT, удастся установить линии связи между силой и слабостью, которые присущи ООО «Квант» и внешними угрозами и возможностями. На основании списка сильных и слабых сторон предприятия, списка угроз и возможностей составим матрицу SWOT (табл. 11).

Таблица 11 - Матрица SWOT

Квадранты матрицы	1. Специфический вид
-------------------	----------------------

	1.Способность выйти на новые сегменты рынка, в том числе и мирового рынка.	продукции 2 Предложение ограничено 3.Инфляционный рост издержек, подрывающий способность фирмы снижать издержки обращения
Сильные стороны 1. Спрос на продукцию высоко эластичен по цене и однороден 2. Предприятие имеет доступ к выгодным источникам рабочей силы и другим источникам снижения издержек обращения 3. Специализация в узкой и относительно защищенной рыночной нише. Индивидуальный продукт 4. Большой опыт и компетентность в области производства мебели 5. Наличие высококвалифицированных кадров, способных проводить гибкую рыночную стратегию и тактику. 6. Наличие у фирмы постоянных крупных клиентов	1.Разработка проектов по продвижению поставок в другие регионы страны	1. Укрепление позиций на рынке за счет имеющихся конкурентных преимуществ
Слабые стороны 1. Недостаток собственного капитала для дальнейшего перспективного развития фирмы 2. Оборудование и механизмы устаревших образцов, не соответствующих достижениям НТП 3. Устаревшие технологии товародвижения и транспортные схем 4. Снижение качества мебельных товаров	1.Поиск путей привлечения инвестиций 2.Техническое переоснащение предприятия	1.Привлечение новых потребителей с использованием средств рекламы 2.Улучшение качества продукции, приближение его к мировым стандартам

Таким образом, на выбор решения фирмы влияет большое число условий и факторов, как внутренних, так и внешних, а установление цепочек связи с помощью матрицы SWOT позволяет сформулировать решения ООО «Квант», которое занимает достаточно устойчивую позицию на товарном рынке, эта организация достаточно полно использует возможности рынка и имеет перспективы улучшения своего финансово-экономического состояния и дальнейшего укрепления позиций на рынке.

#### 4.ПРИРОДА И СОСТАВ ФУНКЦИЙ МЕНЕДЖМЕНТА

#### 4.1. Общие и специальные функции менеджмента

В организации функции управления хозяйственной деятельностью предприятия реализуются подразделениями аппарата управления и отдельными работниками, которые при этом вступают в экономические, организационные, социальные, психологические и другие отношения друг с другом. Организационные отношения, который формируются между подразделениями и работниками аппарата управления компании, составляют ее организационную структуру.

Фундаментом для построения организационной структуры управления предприятием выступает организационная структура производства, которая может иметь разные структурные формы.

Многосторонность содержания структур управления формирует разнообразные принципы их построения, когда структура должна отражать цели и задачи организации, и быть подчиненной производству и подвергаться изменениям, которые могут с ней случиться. Также она должна отражать функциональное разделение труда и объем полномочий работников управления, которые руководствуются определяются политикой, процедурами, правилами и должностными инструкциями. Они развиваются в направлении более высоких уровней управления и достижения их в иерархии организации.

В иерархически построенной системе каждый уровень специализируется на выполнении определенного круга соответствующих функций, причем главными на высоких уровнях иерархии выступают функции согласования, интеграции. Иерархия в организации систем необходима для выполнения функций управления, что связано с получением, переработкой и использованием больших массивов информации.

#### 4.2. Содержание общих функций управления ООО «Квант» и



## характеристика основных функциональных подсистем управления

Предприятие представляет собой крупный, оснащенный современным высокотехнологичным оборудованием производственный комплекс. Основными подразделениями предприятия ООО «КВАНТ» являются цеха и участки. В основу создания структурных подразделений Управления положен предметный принцип организации производства, при котором технологически специализированные цеха, склады и участки выпускают определенную номенклатуру продукции и оказывают услуги.

Основными подразделениями ООО «КВАНТ» являются:

- цех по производству мебельных щитов;
- цех по производству мебели;
- склады по хранению продукции.

Предприятие располагается в современном удобном здании, выполненном из железобетонных конструкций. ООО «КВАНТ» арендует торговые и складские помещения и помещение под офис. Предприятие обеспечено транспортными подъездными путями, имеет открытую площадку для стоянки автотранспорта.

Для осуществления деятельности предприятие ООО «КВАНТ» располагает необходимыми основными средствами и торговым оборудованием.

Производственные и складские помещения укомплектованы стеллажами, шкафами секционными, и прочим оборудованием. На балансе предприятия также значится и своя транспортная техника - легковые и грузовые автомобили.

На предприятии предусмотрен комплекс мероприятий организационно-технологического, санитарно-технического и лечебно-профилактического характера для организации и обслуживания рабочих мест:

- оборудование системами паро- и водовоздушного отопления, центральным водяным или паровым отоплением в целях соблюдения

нормального температурного режима во всех производственных помещениях;

- вентиляция производственных помещений для обеспечения надлежащих санитарно-гигиенических условий на рабочем месте;

- оборудование системой искусственного освещения для обеспечения рационального освещения и хорошей видимости на рабочих местах, уменьшения утомления зрения рабочих;

- облицовка помещений звукопоглощающими материалами, ограждение работающих от агрегатов звукоизолирующими кожухами, крепление оборудования через упругие демпфирующие связи, выведение в отдельное помещение особо шумных процессов, использование средств индивидуальной защиты (противошумов, заглушек) в целях снижения уровня шума;

- облицовка стен и перекрытий шумопоглощающими и виброгасящими материалами; использование виброгасящей подставки или обуви на войлочной подошве, виброгасящих рукавиц для снижения уровней вибрации;

- оборудование установок звукоизолирующими кожухами и экранами, использование специальных средств защиты для снижения уровня ультразвука.

При помощи автоматизированных систем управления и локально-вычислительных сетей между производственными подразделениями и службой управления предприятия ООО «КВАНТ» организовано четкое взаимодействие и слаженность работы.

ООО «КВАНТ» по состоянию на 31.12.2022 г. имеет в своём составе:

- Аппарат управления, состоящий из руководства, аппарата при руководстве, отдела сводного баланса и контроля поставок МТР, отдела нормирования материально-технических ресурсов, производственного отдела, отдела планирования, труда и заработной платы.

- Цеховой персонал - все категории рабочих основного и вспомогательного производства.

Производственный процесс, применяемый в ООО «КВАНТ», имеет тип единичного производства, что характеризуется широкой номенклатурой изготавливаемых изделий, небольшим объемом выпуска, а также малой повторяемостью. При этом производственный процесс осуществляется на различном универсальном оборудовании с применением большой доли ручного творческого труда. Деятельность предприятия также нацелена на индивидуального потребителя мебели.

ООО «КВАНТ» организация работы по обеспечению соблюдения требований законодательства по охране труда и осуществления контроля за их выполнением производится в соответствии с действующим «Положением об организации работы по охране труда и пожарной безопасности в ООО «КВАНТ».

Контроль за выполнением соблюдения требований нормативных документов в области охраны труда осуществляется специалистами отдела охраны труда, а также руководителями и специалистами управления в рамках созданной совместным решением администрации и профсоюзной комиссии по безопасности труда управления под руководством главного инженера. В ходе комплексных обследований объектов проверяются: состояние условий труда на рабочих местах, состояние пожарной безопасности на объектах управления, выполнение организационно-технических мероприятий по охране труда, уровень организации работы по промышленной безопасности и т.д.

## 5. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ

## 5.1. Специализация труда и построение организационной структуры управления

Главной особенностью современных организаций и специализации труда является их сложность, которая определяется их масштабами, количеством и автономностью элементов, а также разнообразием функций и свойств организаций, связей между ними. [5, с. 69]

Задача организации деятельности представляет круг предписанной работы или часть этой работы (операции, процедуры), которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки.

С технологической точки зрения задачи регламентируются не работнику, а его должности. Согласно структуры организации каждой должности предписан ряд задач, которые рассматриваются как необходимый вклад в достижение целей организации конкретным работником (рис. 5). [3, с. 95]

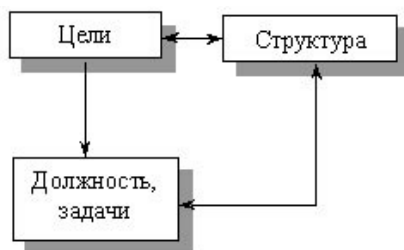


Рисунок 5 - Взаимосвязь должностей, структуры и целей

Типология организации представляет собой классификацию объектов по общности признаков. Потребность в типологии организации возникла потому, что накопление исследовательских данных и представление их в организации требуют формирования ее единой картины. [3, с. 116]

Как социальная система организация является открытой, потому что ее выживание во многом зависит от внешнего мира и здесь она описывается такими характеристиками, как внешняя и внутренняя среда, структура, цели, стратегии, технология, персонал, потенциал.

Структура организации, ее упорядоченная совокупность взаимосвязанных элементов, бывает технической, социальной, социотехнической, нормативно-правовой. [8, с. 84]

Основу технической структуры составляют материальные объекты и процессы (помещения и их планировка, оборудование, условия труда, потоки сырья, энергия и проч.). Поскольку ее элементы неизменны, такую структуру относят к категории особо жестких. На производственном предприятии техническая структура во многом определяет профессионально-квалификационный состав персонала, характер и содержание трудовых операций, создает основу функциональных связей между людьми и в значительной мере влияет на их межличностные отношения.

Социальная структура организации, которую самым первым проанализировал Э. Мейо, образуется совокупностью участников и их связей в рамках совместной деятельности и включает формальные и неформальные группы, ценности, полномочия, интересы, каналы их распределения и прочее. Все эти элементы организационной структуры являются «мягкими».

Социальная структура организации обладает определенным потенциалом, который складывается из нескольких элементов, а именно: психологического потенциала (отражает состояние морально-психологического климата, стабильность отношений); потенциал общего руководства (показывает уровень знаний и понимания ситуации, умением выявлять и решать проблемы, в том числе в критических условиях, готовностью к риску и проч.); творческого потенциала (отражает способность коллектива реагировать на изменения, предлагать альтернативы, стремление к поиску, предприимчивость, использование прогрессивных методах работы). [8, с. 84]

Социотехническая структура представляет собой в полной мере систему рабочих мест, она объединяет работников пространственно и в трудовой взаимосвязи, интегрирует в себе жесткую техническую и гибкую социальную структуры.

Нормативно-правовая структура организации это есть совокупность юридических норм, правил, требований, стандартов, необходимых для выполнения разнообразных функций организации.

Совершенствование оргструктуры зависит от возросшей сложности управления ею, а также необходимостью применения научно обоснованных методов для выполнения функций управления и специализацией управленческого труда, причем данный подход качественно отличается от ранее применяемых методов роста эффективности работы организаций, например, таких, как традиционное дробление или объединение структурных подразделений или сфер ответственности руководителей, их замена, улучшение тех или иных организационных элементов и систем, а также и процедур проведения организационных изменений и трансформаций в организации, внедрения новшеств и неординарных управленческих решений[11.с.173].

## 5.2.Роли руководителя

Руководителем можно назвать профессионального менеджера, главной целью которого являются повышение производственной, творческой отдачи и активности персонала. Он ориентирован на сокращение численности производственных и управленческих работников; для чего осуществляет разработку и реализацию политики подбора и расстановки персонала; решает вопросы, связанные с обучением и повышением квалификации персонала.

Лидера (с англ. leader – ведущий) можно охарактеризовать как члена группы, за которым признается право принимать ответственные решения в сложных ситуациях, т.е. это наиболее авторитетная личность, играющая ведущую роль в организации совместной деятельности и регулировании отношений в группе. Лидерство представляет собой способность влиять на

отдельных людей и группы людей, чтобы побудить их работать для достижения целей.

Способность оказывать влияние на поведение людей называется властью, которая может относиться к индивиду, группе и организации в целом. Определение власти как организационного процесса подразумевает, что:

-власть — это потенциал, имеющийся у ее пользователя, то есть она существует не только тогда, когда применяется;

-между тем, кто использует власть, и тем, к кому она применяется, существует взаимозависимость;

-тот, к кому применяется власть, имеет некоторую свободу действий.

Личная власть — это уважительное, хорошее и преданное отношение к ее обладателю со стороны подчиненных, которая прежде всего основывается на близости целей. Но личная власть может быть отнята у руководителя подчиненными в следствии его неправильных действий. Наиболее оптимальная ситуация — это когда руководитель обладает и должностной, и личной властью.

Власть руководителя тесно связана с его авторитетом, который формируется на базе общей заинтересованности объекта и субъекта власти и убежденности подчиненных в особых способностях руководителя. Авторитет представляет собой высоко ценимые качества, которыми подчиненные наделяют своего руководителя и которые обуславливают их повиновение без убеждения или угрозы наказания. Авторитет основывается на согласии и означает уважение к руководящей личности или институту, доверие к ним. Авторитет может быть истинным, когда руководитель действительно обладает теми качествами, которыми его наделяют подчиненные, и ложным, сформированным на заблуждениях относительно личности руководителя.

Следовательно, авторитет — это власть, возникающая на формальной основе, данная кому-то и принимаемая подчиненными как то, с чем они

согласны и что считают правильным. В первом случае власть дается сверху, а в другом - она должна быть получена снизу.

### 5.3. Ключевые показатели эффективности КРІ

Весьма эффективен метод оценки работы персонала предприятия на основе ключевых показателей эффективности (КРІ (сокращение от английского Key Performance Indicator) – ключевой индикатор выполнения).

В таблице 12 приведен рекомендуемый перечень количественных показателей оценки результатов труда работников отдела продаж.

Таблица 12 - Перечень показателей оценки результатов труда

Должности	Перечень показателей оценки результатов труда
Руководитель организации	прибыль темпы роста прибыли оборот капитала доля предприятия на рынке
Менеджеры	выполнение плановых заданий по объему и номенклатуре продаж динамика объема реализации динамика производительности труда снижение издержек обращения
Специалисты	производительность труда и ее динамика уровень заработной платы и его динамика показатели по обучению и повышению квалификации персонала затраты на персонал в издержках производства

Определение ключевых целей и навыков для сотрудников отделов продаж представлено в таблице 13.

Таблица 13- Определение ключевых целей и навыков для сотрудников отделов продаж

Основные направления работы	Показатели
Продажа товаров и услуг	полученная выручка
наем сотрудников в отдел продаж	количество нанятых сотрудников, способность к найму сотрудников
Обучение	количество пройденных курсов за год, результаты экзаменов и тестов, способность к обучению
Общие способности, влияющие на эффективность работы	способность к командной работе, способность к планированию

Данный метод является перспективным, и основан на достижении



результатов, которые могут быть достигнуты за установленный период времени. Данный метод оптимален для проведения оценки работы менеджеров и специалистов разного уровня.

Ведущим, стратегическим отделом предприятия является отдел продаж, так как от его работы зависит выручка от реализации и прибыль предприятия. Контроль и оценка результатов производится с учетом требований и рекомендаций по выполнению аналогичных видов работ, по заранее разработанной схеме. Можно использовать балльную систему, предусматривающую следующие уровни выполнения: 1 — на высоком уровне, 2 — на хорошем уровне, 3 — на удовлетворительном уровне, 4 — на уровне ниже среднего, 5 — неудовлетворительно. Текущая оценка персонала проводится непосредственным руководителем в соответствии с действующей программой. Результаты оценки заносятся в контрольный лист наблюдений.

Таблица 14 - Оценка персонала по балльной системе

Показатели	Баллы
На высоком уровне	0,7
На хорошем уровне	0,2
На удовлетворительном уровне	0,1
На уровне ниже среднего	-
Неудовлетворительно	-
Итого:	1

Технология оценки заключается в следующем. Руководство отбирает из приведенного перечня показателей наиболее значимые. В разрезе этих показателей по специально разработанной методике производится поквартальная оценка работников. Отчеты по результатам работы сотрудников отдела продаж по заданным параметрам формируются в учетной программе 1-С: 8 «Управление торговлей» и системе CRM, затем выведенные результаты сводятся с установленной нормой по каждому показателю оценки.

Полученная информация сохраняется на сервере, а также в учетной программе 1-С: 8 «Управление торговлей» и системе CRM.

Отчеты по оценке методом КРІ дублируются в личные дела сотрудников.

По результатам отчетного года, руководство компании определило цели на плановый год:

1. увеличение клиентской базы за счет привлечения потенциальных клиентов на 10%;
2. сохранение действующей клиентской базы;
3. увеличение объема продаж за счет привлечения потенциальных клиентов и удержания постоянных на 30 %.

Все ключевые показатели эффективности направлены на увеличение объема продаж.

Из результатов оценки труда менеджеров и специалистов отчетного года можно установить прогнозные значения на плановый год при использовании метода КРІ.

#### 5.4. Организационная структура ООО «Квант» и направления совершенствования системы управления

ООО «КВАНТ» представляет собой сложный комплекс, динамизм и слаженность работы которого обеспечиваются механизмом управления, устанавливающим внутренние связи и учитывающим деятельность всех звеньев и работников предприятия - от рабочего до директора. Система управления предприятия ООО «КВАНТ» включает следующие компоненты:

- принципы и задачи управления;
- организационную структуру органов управления и его персонала;
- экономические и юридические методы и ограничения;
- информацию и технические средства ее обработки.

Задачами системы управления являются обеспечение экономического роста предприятия, повышение его конкурентоспособности и эффективное

управление кадрами предприятия. Управление предприятием состоит из ряда функциональных подсистем. Ими являются:

- стратегическое и текущее управление (предприятием);
- планирование;
- управление персоналом;
- управление производством;
- управление маркетингом;
- управление финансами;
- управление инвестициями.

С помощью эффективно организованной структурой вырабатывается стратегия и тактика развития предприятия, обосновывается необходимость структурных изменений в работе компании и новых управленческих решений, выявляются резервы повышения эффективности производства, на основе планирования производится оценка результатов деятельности предприятия и его общей эффективности.

Управление финансово-хозяйственной деятельностью ООО «КВАНТ» осуществляется директором предприятия, который и является собственником фирмы.

За организацию и ведение бухгалтерского учета несет ответственность главный бухгалтер.

Главный инженер, заместители начальника и главный бухгалтер, начальник ПЭО и начальник отдела кадров осуществляют свои трудовые функции согласно заключенного трудового договора.

Структура и штаты отделов утверждаются директором ООО «КВАНТ», исходя из условий и объема работ. Важнейшим фактором, влияющим на изменение организационной структуры предприятия, является комплексная автоматизация технологических процессов с применением автоматизированных систем управления на базе компьютерной техники.

Организационная структура ООО «КВАНТ» представлена на рис.6.

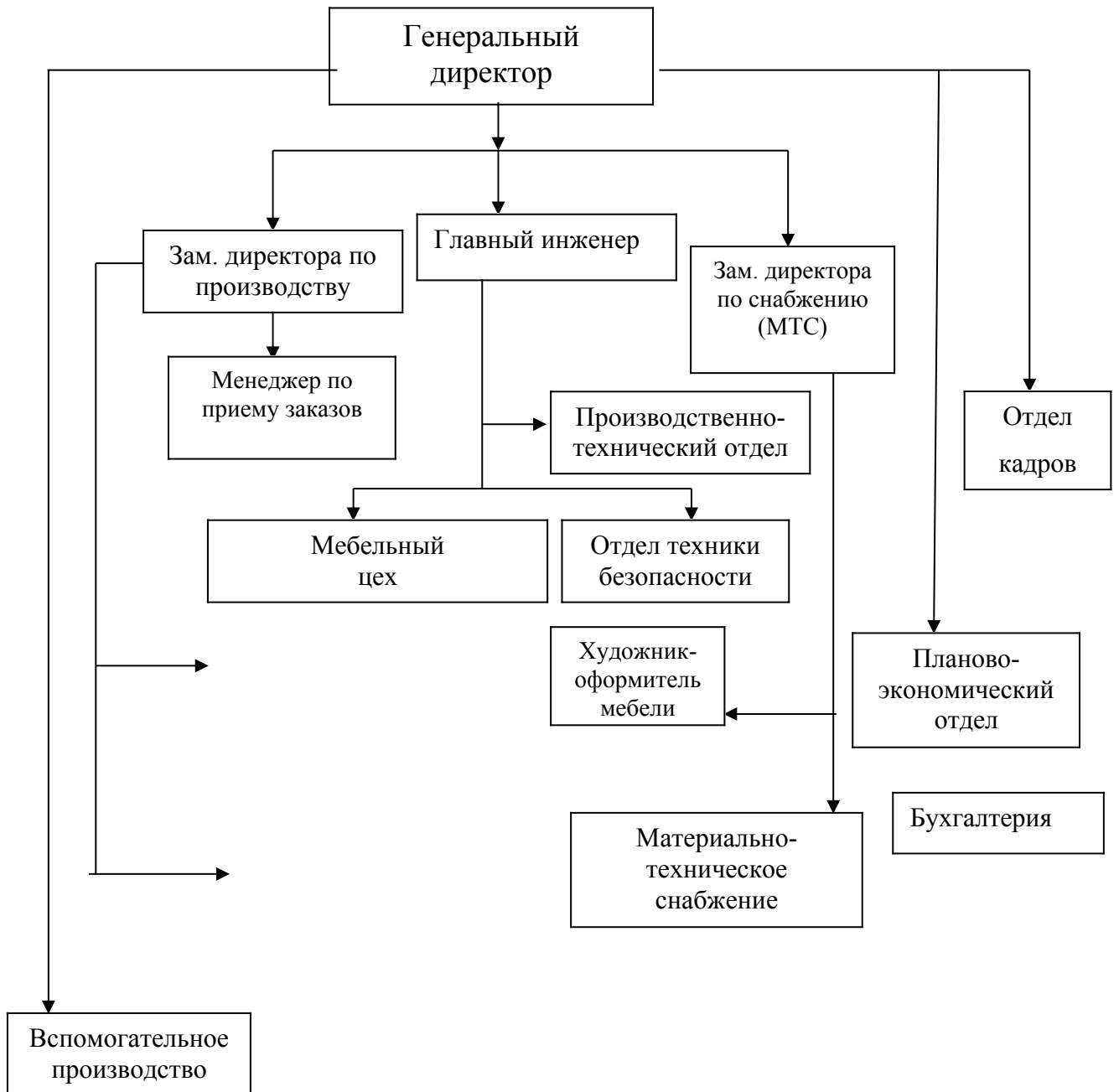


Рисунок 6 - Организационная структура ООО «КВАНТ»

Весь персонал предприятия подразделяется на основной и вспомогательный.

К основному производственному персоналу относятся следующие работники: рабочие по распиловке леса, по изготовлению мебельных щитов, производству мебели, краснодеревщики, столяры, сборщики корпусной

мебели, кладовщики, комплектовщики, грузчики, стропальщики, приемосдатчики грузов, прочие рабочие.

К вспомогательному персоналу относятся: ремонтные, вспомогательные рабочие, уборщики.

В ООО «КВАНТ» применяются различные формы и системы организациями и оплаты труда работников. На предприятии кроме индивидуальной формы организации труда существуют также бригады. Выбор их зависит от типа производства, степени технологической взаимосвязи отдельных операций и процессов, а также особенностей отдельных видов и объектов работ.

Планируя организацию труда на рабочих местах, в ООО «КВАНТ» учитывают вопросы специализации, соблюдения эргономических требований (оптимальность рабочей позы рабочего, восприятия, внимания и т.д.), рациональной планировки (рациональное размещение в зоне приложения труда производственного оборудования, и других приспособлений, необходимых для эффективного осуществления трудового процесса, оснащения (совокупность на рабочем месте основного технологического и вспомогательного оборудования, технологической и организационной оснастки, техники безопасности) и обслуживания трудового процесса.

Обслуживание рабочего места в ООО «КВАНТ» - это организация обеспечения рабочего места средствами и предметами труда и их размещение в установленном порядке для эффективного выполнения рабочим производственного задания. Вся система обслуживания рабочих мест носит регламентированный характер, исключающих простои рабочих и оборудования.

Совершенствование организационной структуры управления напрямую зависит от состояния и развития информационной инфраструктуры системы управления. Внедрение системы электронного документооборота, электронной почты, создание корпоративной информационной системы на базе клиент-серверных информационных технологий позволяет ООО

«КВАНТ» автоматизировать рабочие места, улучшать качество управленческого труда, совершенствовать информационные потоки, сократить время на выполнение операций, связанных с отбором, предварительной обработкой и передачей информации.

На предприятии ООО «Квант» различают четыре основные группы персонала согласно их выполняемым функциям: руководители, специалисты (инженеры, экономисты, юристы и т. д.), рабочие и ученики.

В компании формируются профессии и уровни квалификации согласно функционального, технологического и предметного разделения труда, причем выбор форм разделения труда определяется типом производства, где для выбора наиболее эффективного уровня дифференциации производственного процесса учитываются технические, психологические, социальные и экономические границы разделения труда.

Планирование по совершенствованию структуры организации компании представлены в табл. 15.

Таблица 15 - Направления совершенствования структуры организации ООО «Квант»

Направление	Предполагаемый результат
Внедрение новых прогрессивных технологий производства мебели	Улучшение качества полученного топлива и сокращение срока производственного цикла
Введение оплаты труда по нормированному заданию на участке сборки мебели	Установление соответствия результативности труда его продуктивности и дифференциация оплаты труда
Улучшение условий труда и обеспечения безопасности работ	Сокращение травматизма и несчастных случаев на производстве
Повышение квалификации работников	Устранение непроизводительных потерь на производстве из-за неподготовленных работников Повышение качества работ и услуг

Исходя из представленных данных таблицы 11, можно сделать выводы о том, что планирование повышения эффективности структуры организации может позволить значительно улучшить условия труда работников ООО «Квант». Организации проектируются заранее,

моделируются для того, чтобы сформировать эффективную структуру, подчиненную интересам достижения установленных целей [11,с.132].

Таким образом, в компании профессиональное и квалификационное разделение труда можно рассматривать как вторичное по отношению к функциональному, технологическому и предметному разделению[9,с.125].

Разделение труда в ООО «Квант» также предполагает его кооперацию, которая существует на всех уровнях: от рабочего места, где могут трудиться несколько работников, до структурных подразделений компании.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной работе были рассмотрены основные теории и виды организаций, и их классификация, основные черты и признаки, которые анализируются в дисциплине теория организации на примере ООО «Квант» г. Новосибирска.

В мебельном производстве используют большое количество разнообразных материалов, различных по технологическому назначению и природе. По технологическому назначению различают материалы конструкционные, отделочные, облицовочные, настилочные, обивочные, клеящие, лицевую и крепежную фурнитуру. По природе материалы делят на древесные, полимерные, металлические, текстильные и комбинированные.

В общем перечне всех материалов, используемых в мебельной промышленности, одно из первых мест занимают древесные материалы и их полуфабрикаты (пиломатериалы, древесно-плитные материалы, клееная фанера и т.д.). Основным сырьем для их получения является древесина.

Качество готовой мебели в ООО «КВАНТ» во многом определяется свойствами и качеством используемых мебельных материалов, которые по законодательству должны быть обязательно сертифицированы.

При приемке партии мебели в ООО «КВАНТ» контролируют внешний вид изделий, качество их изготовления и сборки, требования к трансформации и фурнитуре, качество стеклоизделий и зеркал, комплектность.

Вопросы обмена купленной в ООО «КВАНТ» мебели решаются Правилами продажи отдельных видов товаров, утвержденными Постановлением Правительства Российской Федерации от 19.01.98 № 55 (с изменениями от 20.10.98). В том случае, если предприятие — юридическое лицо обратилось с просьбой провести экспертизу качества мебели и определить уровень снижения качества в процентах, заявка на выполнение этой работы может быть принята при предоставлении заказчиком экспертизы



калькуляции восстановительных и ремонтных работ, составленной компетентной организацией.

Стратегический интерес развития организации заключается не в анализе ее истории, а в прогнозе коренных моментов, когда темпы и, возможно, направления роста могут измениться в лучшую сторону.

Совокупность свойств, составляющих противовес конкуренции в конечном итоге, определяет возможность получения прибыли в отрасли, или дохода на инвестиции рассматриваемой фирмы.

В целом, для характеристики одного из признаков организации можно выбрать наличие хотя бы двух человек, объединенных общей целью и считающих себя частью одной группы, поэтому реализация предполагаемых изменений может быть даже и не заметной для коллектива и не вызовет ни у кого никакого сопротивления изменениям.

Таким образом, следует полагать, что организация связана с наличием группы лиц, трудового коллектива, деятельность которого сознательно координируется высшим менеджментом компании для достижения общей цели.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Артамонов Л.В. Стратегическое управление на предприятии . М.: НОРМА, 2017. – 340 с.
2. Алемасов Н.Н. Экономика организации. М.: Кнорус, 2020. – 411 с.
3. Бурятова П.Д. Экономический анализ в космической отрасли. М.: Владос, 2018. – 327 с.
4. Видяпин Т.С. Менеджмент организации. М.: БЕК, 2017. – 388с.
5. Ветров Ф.А. Стратегический менеджмент. М.: Академия, 2021. – 376 с.
6. Коркунов П.Б. Основы менеджмента. М.: Колос, 2018. – 255 с.
7. Лютаев С.П. Анализ экономической деятельности предприятия. М.: ПРИОР, 2017. – 480 с.
8. Мастерков А.В. Основы менеджмента. М.: Академия, 2021. – 210 с.
9. Томпсон А.А. Стратегическое управление. М.: Юнити, 2020. – 290 с.
10. Ушаков И.И. Бизнес-план. СПб.: ПИТЕР, 2018. – 223 с.
11. Федько В.П., Федько Н.Г. Основы маркетинга. М.: Феникс, 2017. - 480 с.
12. Фрадкина И.Д. Менеджмент. СПб.: Нева, 2018. - 340 с.
13. Хоркин А.Н. Анализ интенсификации производства: Вопросы методологии и практики. – М.: Финансы и статистика, 2020. – 310 с.
14. Чесноков А.А. Экономика промышленного предприятия. М.: Приор, 2019. – 390 с.
15. Шапочкин С.А. Мотивация и стимулирование персонала. – М.: ГроссМедиа, 2018. – 224 с.
16. Шепелев Г.И. Экономика, организация и планирование производства на предприятии: Учеб. пособие. – М.: МарТ, 2021. – 608 с.
17. Щеголькова Ю.О. Анализ хозяйственной деятельности предприятий России. – М.: БЕК, 2018. – 320 с.
18. Экономика предприятия (фирмы): Учебник / Под ред. проф.

О.И.Волкова и доц. О.В. Девяткина. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 601 с.

19. Юровских Р.И. Стратегическое управление. М.: БЕК, 2020. – 290 с.

20. Яковлев Ю.Р. Разработка финансовых показателей предприятия.

Практическое пособие. М.: ПРИОР, 2018. – 216 с.

### Дерево целей компании ООО «Квант»

