

Содержание:

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность данной темы обусловлена тем, что в последнее время создается все больше и больше компаний.

Объектом исследования является ООО “Арт-Практика”

Предметом исследования - организационная структура управления ООО “Арт-Практика”.

Цель исследования состоит в ознакомлении и изучении организационных структур управ

Для достижения данной цели необходимо выполнить ряд следующих задач:

1. Ознакомиться и рассмотреть различные организационные структуры управления.
2. Проанализировать эффективность организационной структуры управления.
3. Сформулировать вывод и рекомендации по данной проблеме.

ГЛАВА 1.

- 1.

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ

Организационная структура управления - это одно из самых ключевых понятий менеджмента.

“Структуру” организации можно определить как простую совокупность способов, посредством

По своей сути, организационная структура определяет распределение ответственности и

Любая организационная структура строится на распределении полномочий, ответственности

Полномочия могут подразделяться на линейные и функциональные, т. е. в первом случае

Структура управления рассматривается как необходимая форма реализации функций управленческих функций.

Формирование организационных структур управления представляет собой актуальную задачу для менеджера.

Руководители должны передавать сотрудникам свои права и обязанности, иначе требуется вмешательство вышестоящих органов.

Задача менеджера, получается, при этом состоит в том, чтобы выбрать ту структуру, которая наиболее соответствует условиям деятельности.

1.1.1. Структура и формы организаций.

Организационная структура - это один из основных элементов управления организацией.

Получается, под организационной структурой управления необходимо понимать совокупность управленческих звеньев, расположенных в строгой последовательности.

Основными элементами организационной структуры управления являются состав, соотношение и взаимодействие звеньев.

В структуре управления организацией выделяются следующие элементы: звенья (отдельные подразделения).

К звеньям управления относятся структурные подразделения, а также отдельные специалисты, выполняющие отдельные функции.

В основе образования звена управления лежит выполнение отделом определенной функции.

Под уровнем управления понимают совокупность звеньев управления, занимающих определенную ступень в системе управления.

президент;

вице-президент;

директора служб;

начальники цехов;

старшие мастера;

бригадиры.

Характерным для организационных структур управления является большое разнообразие форм.

В состав организации может входить одна фирма или несколько компаний, объединенных общими интересами.

В связи с этим появились такие формы организаций, как общества с ограниченной ответственностью. Они создаются юридическими лицами и гражданами путем объединения их вкладов в целях осуществления хозяйственной деятельности.

Совместные предприятия создаются на основе вложения капитала отечественных и иностранных граждан.

Акционерное общество - организационная форма объединения средств организаций и граждан в целях осуществления хозяйственной деятельности.

1.1.2. Типы организационных структур и их характеристики

Организационные структуры условно можно подразделить на два типа:

1) иерархический тип

- структура, которая характеризуется высокой степенью разделения труда, иерархией управленческих функций (функциональные и дивизиональные структуры);

2) органический тип

- структура, которая в отличие от бюрократических может эффективно реализовать новые идеи.

Концепцию традиционных (иерархических) организационных структур, к слову, сформулировал Макс Вебер.

1.1.2.1. Линейная оргструктура

В основу линейного типа организационной структуры управления (типа прямого подчинения) положены следующие принципы:

Менеджер имеет право единолично принимать решения по управлению подразделением.

Линейная структура четко функционирует при решении задач с выполнением повторяющихся операций.

1.1.2.2. Функциональная оргструктура

Для функциональной структуры управления характерно создание структурных подразделений по функциям.

Область применения данной структуры - это однопродуктовые предприятия; предприятия с небольшим количеством продукции.

Стоит выделить специфические задачи менеджмента при использовании функциональной структуры.

- 1) тщательный подбор специалистов-руководителей функциональных подразделений;
- 2) выравнивание загрузки подразделений;
- 3) обеспечение координации деятельности функциональных подразделений;
- 4) разработка специальных мотивационных механизмов;
- 5) предоставление автономного развития функциональных подразделений;
- 6) приоритет специалистов над линейными руководителями.

1.1.2.3. Линейно-функциональная оргструктура

Наиболее распространена линейно-функциональная структура, которая обеспечивает разделение управленческого труда. При этом линейные звенья управленческого труда являются основными.

Линейно-функциональная оргструктура обеспечивает качественно новое разделение труда.

1.1.2.4. Дивизиональная оргструктура

Совершенствование линейно-функциональной оргструктуры привело к возникновению дивизиональной структуры управления, когда отдельные подразделения, обладающие определенной самостоятельностью, образуют дивизионы.

Потребность в применении дивизиональной структуры возникла в связи с резким увеличением масштабов производства.

Структуризация организации по отделениям производится, как правило, по одному из критериев:

Область применения - это многопрофильные предприятия; предприятия с расположением производства в различных регионах.

Специфические задачи менеджмента при использовании дивизиональной оргструктуры:

- 1) обоснование критериев выделения проектов и продуктовых групп;
- 2) тщательный подбор руководителей подразделений;
- 3) обеспечение единой инновационной политики во всех продуктовых группах;
- 4) предотвращение внутрифирменной конкуренции между продуктовыми группами;
- 5) предотвращение автономного развития продуктовых групп;

6) разработка специальных мотивационных механизмов, регламентирующих внутрифирм

7) приоритет линейных руководителей над специалистами.

Главным свойством управленческих структур органического типа является их способность (целевые), проектные и бригадные формы структур.

Такие структуры формируются при разработке организацией проектов, под которыми по

Как правило, органические структуры управления формируются на временной осно

1.1.2.5. Проектная оргструктура

Основным принципом построения проектной оргструктуры является концепция проекта, под которым понимается любое целенаправленное изменен

Деятельность предприятия рассматривается как совокупность выполняемых проектов, ка

Каждый проект имеет свою структуру, и управление проектом включает определение ег

После выполнения проекта структура проекта распадается, ее компоненты, включая сотр

При такой организации руководитель проекта взаимодействует с двумя группами подчин

подчинение непосредственным руководителям подразделений, отделов, служб. Для деят

1.1.2.6. Матричная оргструктура

Внедрение матричной структуры дает хороший эффект в организациях с достаточн

При поиске эффективной структуры управления в центре внимания всегда находились во

Матричная структура управления представляет собой сетевую структуру, построенную н

Для определения степени централизации организации по сравнению с другими использу

- количество решений, принимаемых на нижестоящих уровнях управления: чем больше ч

- важность решений, принимаемых на нижестоящих уровнях;

- последствия решений, принимаемых на нижестоящих уровнях. Если руководители сред

-контроль за работой подчиненных.

В слабо централизованной организации высшее руководство редко проверяет повседневные

Решение вопроса централизации и децентрализации в управлении привело к появлению

1.1.3. Сравнительная характеристика иерархического и органического типов

Структуры органического типа ориентируются на ускоренную реализацию сложных программ

Одной из последних разработок, развивающих идею гибких оргструктур, является их построение в форме перевернутой пирамиды, в которой на верхний уровень

Такие оргструктуры могут использоваться там, где профессионалы имеют опыт и знания,

Параметры сравнения	Иерархический тип	Органический тип
Концепция построения	Четко определенная иерархия	Гетерархия (отсутствие иерархии)
Тип руководства	Моноцентрический, постоянный	Полицентрический, смена лидеров по ситуациям
Формализация отношений	Четко определенные обязанности и права	Изменяющаяся система норм и ценностей
Организация труда	Жесткое разделение функций	Временное закрепление функций за группами
Источник эффективности	Рационально спроектированная структура	Развитие персонала, самоорганизация, инициатива работников

ГЛАВА 2

2.1 Организационно-экономическая характеристика ООО «Арт-

Практика»

Общество с ограниченной ответственностью «Арт-Практика» осуществляет свою деятельность

Целью деятельности Общества, как и у многих других обществ подобного типа, явл

Рекламно-производственная группа «Арт-Практика» работает на рекламном рынке в

Среди направлений деятельности можно выделить: нейминг, разработка логотипа и

Рекламная группа «АРТ-ПРАКТИКА» активно работает на EVENT-

рынке с 2000- го года и специализируется на проведении масштабных проектов с исполь

1)внутреннего и внешнего PR,

2)продакшн-услуг,

3)дизайн-сопровождения,

4)комплекса мероприятий по стимулирования сбыта и др.

Агентство предлагает клиентам комплексную реализацию EVENT-проектов: после изложе

Основные направления деятельности следующие:

PR (создание концепции, креативные разработки, установление отношений со СМИ, орган

EVENTS (организация презентаций, церемонии вручения отраслевых премий, проведение массовые акции);

BTL (проведение промо-акций, продвижение в HORECA, выставочное сопровождение, спон

DESIGN (фирменный стиль, рекламно-информационные материалы, представительская и сайты, рекламная фотосъемка, POS-материалы, униформа);

ООО «Арт-Практика» является юридическим лицом.

Права и обязанности юридического лица Общество приобретает с момента его государст

Правовое положение Общества определяется действующим законодательством и Уставом

Общество имеет в собственности имущество, учитываемое на его самостоятельном бала

Общество несет ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим ему

Общество может создавать филиалы и открывать представительства на территории

Таблица 2 - Оценка финансовых результатов деятельности ООО «Арт-Практика», тыс. руб

Показатель	2006 г.	2007 г.	2008 г.
Денежная выручка	65644	35418	43111
Себестоимость	63131	35882	42111
Валовая прибыль	2513	-464	4500
Прибыль (убыток) от продажи	2513	-464	4500
Прочие доходы	1344	31	1500
Прочие расходы	1658	547	1800
Прибыль (убыток) до налогообложения	2199	-980	2400
Текущий налог на прибыль и иные обязательные и налоговые платежи	460	-321	1500
Чистая прибыль (чистый убыток)	1739	-659	4900

Как видим из таблицы, исследуемое предприятие прибыльно, о чем свидетельствует пол

2.2 Оценка организационной эффективности системы у

Высшим органом общества является общее собрание участников общества. Общее собрание

Руководство текущей деятельностью Общества осуществляется единоличным исполнительным

Единоличный исполнительный орган без доверенности действует от имени Общества, в том

Все вопросы, не урегулированные уставом предприятия, решаются в соответствии с федеральным

Организационная эффективность системы управления персоналом может быть определена

Следует подчеркнуть, что организационную эффективность исследовать значительно сложнее

Организационная структура предприятия ООО «Арт-Практика» показана на рисунке. Проект «Арт-Практика»

Каждому виду структуры присущ свой организационный потенциал.

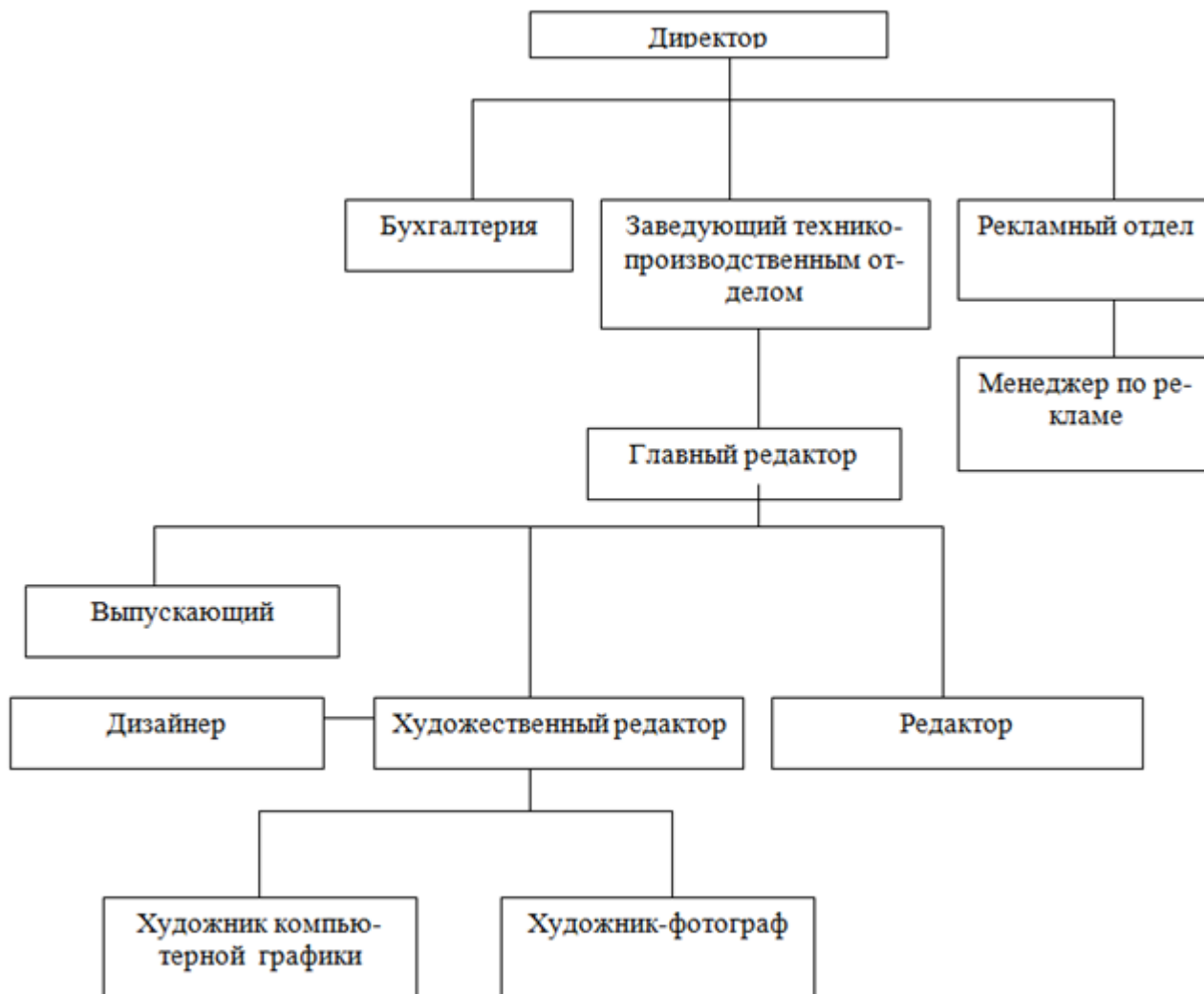


Рисунок 6 – Организационная структура управления ООО «Арт-Практика»

Организационный потенциал - наличие предрасположенности и способности системы управ

Организационный потенциал - это взаимосвязь 3-х основных факторов: качество организ

Качество организационной структуры оценивается по следующим количественным показ

Структурный коэффициент централизации (Кц):

$$Кц = Nц / N = 3 / 3 = 1, \quad (13)$$

где $Nц$ - количество структурных подразделений, управляемых из единого центра;

N - общее количество структурных подразделений одного уровня.

Количественный коэффициент централизации (Ккц)

$$K_{кц} = Ч_{ц}/Ч = 3/12 = 0,4. (14)$$

где Ч_ц- численность работников подразделений, управляемых из единого центра, чел.;

Ч -общая численность работников, чел.

Коэффициент централизации управления (К_ц):

$$K_{цз} = Ч_{цз}/Ч_{у} = 1/12 = 0,083, (15)$$

где Ч_{цз} -количество работников центрального управления, чел.;

Ч_у - общее количество работников управления, чел.

Коэффициент сложности управления оргструктуры (К_{сл}):

$$K_{сл} = Ч_{д}/Ч = 12/12 = 1, (16)$$

Следует отметить, что существующие количественные показатели не всегда могут дать с

Согласно данным таблицы 3, организационная структура управления предприятия имеет

Таблица 3 - Анализ организационной структуры ООО «Арт-Практика»

Особенности

Достаточно мобильная структура, способствует установлению рациональных, не директи

К преимуществам рассматриваемой структуры следует отнести:

- 1) более глубокую подготовку решений и планов, связанных со специализацией сотрудников;
- 2) освобождение линейных руководителей рекламного агентства от решения числа функций;
- 3) возможности при необходимости привлекать консультантов и экспертов;
- 4) исключение дублирования управленческих функций;
- 5) развитие функциональной профессиональной компетентности.

К недостаткам следует, прежде всего, отнести следующее:

- 1) замедленность технологического процесса принятия решений на рекламное агентство;
- 2) склонность подразделений к реализации «своих» функциональных интересов;
- 3) снижение прямой ответственности за результаты решений;
- 4) тенденция к чрезмерной централизации;
- 5) отсутствие взаимосвязей на горизонтальном уровне между подразделениями.

Но самым большим недостатком подобной линейно-

функциональной структуры является слабая инновационная и предпринимательская активность.

Следует признать тот факт, что применяемая линейно-функциональная структура управления

Отсутствие четких горизонтальных связей между функциональными службами в свою очередь

2.3 Рекомендации по улучшению системы управления

Мероприятия по совершенствованию системы управления	Методы осуществления этой работы	Достигаемые цели	Показатели эффективности, характеризующие результат
Достижение стабильности реализации	Налаживание связей с новыми поставщиками	Увеличение числа потребителей	Снижение цен на продукцию

Проведение рекламной политики	Вложение денег в рекламу, с помощью СМИ, за счет прибыли	Увеличение числа потребителей	Чистая прибыль
Повысить профессионализм сотрудников	Повышение квалификации и компетентности каждого из них путем поощрения желаний сотрудников повысить образовательный и профессиональный уровень	Быстрая адаптация организации в меняющихся условиях	Экономическая эффективность результатов управления
Мероприятия по совершенствованию системы управления	Методы осуществления этой работы	Достигаемые цели	Показатели эффективности, характеризующие результат
Мотивация персонала по результатам работа за год	Материальное, моральное и социальное стимулирование и поощрение сотрудников, участие работников в прибыли	улучшение отношения работников к производственной деятельности, заинтересовать их в конечном результате	Наиболее затратное мероприятие, но и наиболее эффективное, но позволит достичь повышения качества продукции, увеличить производительность труда

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Трудовой кодекс Российской Федерации: ФЗ от 30 дек. 2001 г. № 197-ФЗ // Российская газета от 29 дек. 2001г.
2. Гражданский Кодекс РФ. Ч. 1 от 30 ноября 1994 г.// СЗ РФ. 1994. № 32. Ст. 3301.
3. Гражданский кодекс РФ. Ч. 2 от 26 января 1996 г.// СЗ РФ. 1996. № 5. Ст. 410.
4. Ансофф И. Стратегическое управление. - М.: Экономика, 2009. - 549 с.
5. Баринов В.А. Организационное проектирование. - М.:ИНФРА-М, 2012. - 384 с.
6. Блинов А.О., Угрюмова Н.В. Теория менеджмента. – М.: Издательско-торговая корпорация “Дашков и К”, 2014. - 304 с.
7. Большаков А. С., Михайлов В. И. Современный менеджмент: теория и практика. - СПб.: Питер, 2006. - 416 с.
8. Генкин Б.М. Экономика и социология труд. - М.: НОРМА, ИНФРА-М, 2006. - 454 с.
9. Грузинов В.П., Грибов В.Д. Экономика предприятия. - М.: ИНФРА-М, 2008. - 520 с.
10. Карпов А.В. Психология менеджмента. - М.: Экзамен, 2009. - 284 с.
11. Мишурова И. В. Управление малой фирмой. – Ростов-на-Дону: Изд-во РГЭА, 2008. - 184 с.