

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

Кафедра Менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

студента 5 курса 571 группы
направления подготовки 38.03.02 Менеджмент
профиль «Менеджмент организации»
Экономического факультета

Карлова Богдана Владимировича

фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

к.э.н., доцент
должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

М.В. Бгашев
инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент
должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Л. И. Дорофеева
инициалы, фамилия

Саратов 2023

ВВЕДЕНИЕ. Актуальность. Высокое экономическое развитие и стабильность производства напрямую зависят от ключевых показателей эффективности. Поэтому, руководство организации ставит перед собой задачу выявления сильных и слабых сторон для принятия эффективных управленческих решений, учитывая возникшую ситуацию. На практике деятельность организаций определяется как эффективность, так и качество, которые взаимодополняют друг друга. Качество получаемых ключевых показателей эффективности является важным фактором в обеспечении эффективности управления.

Проблема нарушения целей, интересов, связей и норм в организации возникает в ходе работы и руководства, и поэтому ученые проявляют интерес к этой проблеме. Ключевые показатели эффективности, которые являются сочетанием характеристик управленческих решений, должны отвечать потребностям успешного решения проблемы. Руководство должно принимать решения, основываясь на объективных законах и моделях социального развития. Новые компании имеют низкие барьеры для входа на рынок, в то время как для существующих компаний риск потери прибыли и доли на рынке довольно высок.

Для достижения своих целей каждая компания стремится улучшить свои бизнес-процессы и методы управления. Ключевые показатели эффективности являются наиболее важными и эффективными в этом процессе. Для формирования качественных изменений в управлении компанией необходимо учитывать объективные факторы внешней среды, в которой она функционирует.

Целью работы является изучение эффективности управления организацией.

Для решения данной цели следует выделить следующие **задачи**:

1. Рассмотреть понятие эффективности управления организацией.
2. Изучить факторы эффективности управления организацией.
3. Рассмотреть критерии и показатели эффективности управления организацией.
4. Провести общую характеристику хозяйственной деятельности ООО «Комплимент».

5. Провести анализ критериев и показателей эффективности ООО «Комплимент».
6. Выявить проблемы эффективного управления ООО «Комплимент».
7. Предложить внедрение KG Risk – системы управления рисками для улучшения эффективности управления.
8. Рекомендовать организации обучение работников для улучшения эффективности управления.
9. Провести оценку экономической эффективности предложенных мероприятий.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ. В 1 главе «Теоретические основы эффективности управления организацией» автор выделил понятие эффективности управления организацией, рассмотрел факторы эффективности управления организацией, изучил критерии и показатели эффективности управления организацией.

Эффективность управления организацией – важная черта хозяйствования на всех уровнях. Под данным термином понимается уровень применения производственного потенциала, методом соотношения результатов и затрат общественного производства [29]. Более эффективным является производство, которое имеет меньшие расходы на единицу полезного эффекта, высокий результат при одинаковых расходах или быстрый рост в расчете на единицу затрат общественно необходимого труда.

Факторы – это причины, определяющие черты или характер явления или процесса. Численность факторов, оказывающих влияние на результаты деятельности хозяйствующего субъекта, очень велика. Поэтому их совокупность, как правило, классифицируют по отдельным признакам.

Разделение факторов, влияющих на эффективность деятельности хозяйствующего субъекта, можно классифицировать на несколько групп.

Эффективность работы хозяйствующего субъекта зависит от различных факторов. Среди них структурно-организационные, такие как организация производства, снабжения, управления и сбыта.

Территориальные факторы связаны с географическим местоположением, а также с природными и климатическими условиями. Экстенсивные факторы определяются повышением объема используемых материалов, трудовых ресурсов и электроэнергии.

Интенсивные факторы связаны с повышением ресурсоотдачи, производительности труда, фондоотдачи и капиталотдачи, а также снижением капиталоемкости, трудоемкости и фондоемкости.

Работа хозяйствующего субъекта зависит от ряда факторов, включая риск и неопределенность. Кроме того, такие специфические факторы, как эффективность труда персонала, квалификация и уровень автоматизации и механизации управленческих работ, также оказывают влияние на работу компании.

Каждой системе управления соответствует определенное значение критерия эффективности, и задача управления заключается в поиске такого варианта управления, при котором соответствующий критерий принимает наиболее выгодное значение.

Для оценки эффективности управления ключевыми показателями являются прибыль и рентабельность, которые полно характеризуют конечные результаты деятельности. При этом необходимо учитывать влияние на прибыль факторов, не связанных с деятельностью данного хозяйственного звена.

Во второй главе «Анализ эффективности управления организацией (на примере ООО «Комплимент»)» автор проводит общую характеристику хозяйственной деятельности ООО «Комплимент», анализирует критерии и показатели эффективности ООО «Комплимент», выявляет проблемы эффективного управления ООО «Комплимент»

Объектом исследования является действующее ООО «Комплимент».

Основным видом деятельности организации является продажа и производство спецодежды.

Внутренняя среда ООО "Комплимент" направлена на достижение поставленных целей, включая реализацию продовольственных товаров оптовым покупателям и розничным торговым предприятиям.

Основой коммерческой деятельности в торговле является закупочная деятельность. Именно с нее начинается коммерческая работа магазина «Комплимент».

Руководство магазина «Комплимент» работает с предпринимателями-изготовителями и с крупными фирмами.

Предприятие ООО «Комплимент» включает в себя 4 магазина: торговая площадь первого магазина 115 кв.м, подсобных помещений 64,7 кв.м.; второго соответственно 71,2 и 60 кв.м.; третьего 48,9 и 54,2 кв.м. и четвертого 41,5 и 40,3 кв.м.

В отчетном 2021 году объем реализованной продукции составил 52258 тыс.руб., что на 133,08% превысило уровень 2020 года. Плановый показатель в этом году был установлен на уровне 424000 тыс.руб. Выручка от реализации продукции за вычетом НДС и акциза, налога с продаж, в 2021 году составила 49618 тыс.руб., что на 29,3% больше, чем в 2020 году, когда она составляла 38363 тыс.руб. Планируемый показатель выручки в 2021 году был на уровне 40200 тыс.руб. Таким образом, динамика выручки магазина имеет положительную тенденцию с общим темпом роста в 129,34%. При этом, предприятие отчисляет все необходимые налоговые платежи, что является показателем ответственного подхода к бизнесу.

Подведем итоги экономического исследования деятельности торговой фирмы ООО «Комплимент» за исследуемый период:

1. По показателям ассортимента, объема продажи товаров, валового дохода и прибыли предприятие функционирует результативно, т.е. с динамикой роста.

2. Общее финансовое положение торгового предприятия можно охарактеризовать как нормально устойчивое, имеющее положительную динамику по обеспеченности оборотных средств их маневренности.

С освоением новых видов бизнеса (пошив военной одежды), соответственно возросла и численность персонала ООО «Комплимент» в 2021 году со 132 человека до 150 человек за счет специалистов, их численность на конец 2021 года составила – 17 чел. Тем не менее, снизилась численность специалистов на 1 работника, что связано с внутренними организационными изменениями.

Подводя итоги второй главы, можно сформулировать следующие выводы.

ООО «Комплимент» – стабильная, динамично развивающаяся многопрофильная компания, стремящаяся к достижению лидирующих позиций на рынке.

На данный момент существующая в ООО «Комплимент» системы управления организацией и персоналом, достаточна для решения задач «выживания» и функционирования на существующем уровне, но в управлении организации выделены следующие проблемы:

- систематическое превышение установленных сроков пошива и затрат на него и низкая производительность;
- невысокое качество некоторой продукции;
- высокая текучесть кадров (на конец 2021 года – 36,6%).

Одной из актуальных проблем является снижение квалификации работников, что ведет к снижению качества работ, несмотря на то, что на рынке труда и достаточно специалистов данного профиля, но в основном они являются молодыми специалистами, не получившими достаточного практического опыта для реализации всех своих возможностей. Поэтому остро ощущается дефицит квалифицированных сотрудников и осуществляется набор сотрудников пенсионного возраста, которые хорошо знают производственный процесс.

В третьей главе «Направления улучшения эффективности управления ООО «Комплимент»» автором было предложено внедрение KG Risk – системы управления рисками для улучшения эффективности управления, разработаны рекомендации по организации обучения работников для улучшения эффективности управления, и рассчитана эффективность

данных предложений.

«KG Risk – Система управления рисками» – программный инструмент риск-менеджера, предназначен для автоматизации управления рисками для различных предприятий и организаций. Программа предназначена для самостоятельного использования предприятиями и организациями при управлении рисками своей деятельности или отдельных проектов.

Автоматизированная система управления рисками на регулярной основе обеспечивает выявление, оценку и мониторинг факторов риска, позволяет удерживать уровень риска деятельности организации в приемлемом диапазоне.

Основное назначение системы – это обеспечение поддержки работы риск-менеджера предприятия и предоставление сводных отчетов для принятия решений руководством.

Выявлены положительные и отрицательные стороны работы ООО «Комплимент» в ходе анализа эффективности использования трудовых ресурсов. В настоящее время компания уделяет большее внимание продаже изготовленной продукции, поэтому необходимо обучить сотрудников искусству продаж.

Рекомендуется использовать в ООО «Комплимент» более эффективную модель продажи, так как современный покупатель не выносит навязчивого сервиса.

С целью увеличения объемов продаж, достижения плановых результатов, необходимо обязательно проводить с работниками торговых залов ООО «Комплимент» семинары и тренинги.

При внедрении нового программного обеспечения производительность сначала резко снижается (процесс обучения), затем постепенно возрастает, достигая уровня выше, чем при применении старого программного обеспечения. Срок возрастания производительности составляет 3-6 месяцев, рост производительности при этом (при введении KG Risk) составляет в среднем 30-50% (в отдельных случаях до 100%).

Допустим, что объем осваиваемых средств прямо пропорционально

зависит от объема выполненной работы. С учетом необходимости выработки типовых приемов работы, отчетных форм, библиотек применяемых элементов, предположим максимальный уровень повышения производительности в первый год составляет 30%, срок выхода на максимальный уровень 6 мес., срок обучения – 1 мес. Во второй год, при условии использования наработок, уровень повышения производительности составляет 50%. Таким образом, месяцев через 15-16 можно выйти на тот же объем выполненной работы, и продолжать работать с большей производительностью.

Повышение квалификации персонала ООО «Комплимент» является необходимым условием эффективной работы предприятия.

Предполагаемый период возврата инвестиций составляет 10 месяцев. Экономический эффект составит: $48\ 097$ рублей $(319900 - 246100) = 73800$ рублей

У сотрудников ООО «Комплимент», не прошедших обучение, объемы выполненных продаж составляли 246100 руб./год, а у прошедших обучение – 319900 руб./год. Рекомендуется ввести систематическое проведение данных курсов повышения квалификации в ООО «Комплимент».

В ЗАКЛЮЧЕНИИ бакалаврской работы содержатся основные выводы и рекомендации по теме исследования. Полноценное построение системы эффективного управления в организации выступает в современных условиях источником долговременного успеха. Поэтому в компании критически важно правильно выстроить реализацию всех функций системы управления на всех уровнях организационной иерархии. И прежде всего, нужно верно понимать, что представляет собой система управления.

На современном этапе развитие предприятия – это слаженная работа всех звеньев, которая обеспечивается эффективной системой управления. Под управлением необходимо понимать достижение целей предприятия под средством воздействия на работников. Данный принцип базируется на основании опыта управления у различных предприятий.

Были выявлены важные факторы, влияющими на экономику страны, которые являются национально-экономическими, отраслевыми, территориальными, экстенсивными и интенсивными. К национально-экономическим факторам относятся потенциал рынка, инвестиционная политика, социально-экономические тенденции развития и научно-технический прогресс.

Отраслевые факторы включают конъюнктуру отраслевого рынка и специфические, а также общие характеристики отраслей в структуре национальной экономики. Территориальные факторы связаны с географическим местоположением, а также климатическими и природными условиями.

Экстенсивные факторы определяются повышением объема используемых материалов, трудовых ресурсов и электроэнергии. Интенсивные факторы связаны с повышением ресурсоотдачи, производительности труда, фондоотдачи и капиталоотдачи, а также снижением трудоемкости, капиталоемкости и фондоемкости.

Каждой системе управления соответствует определенное значение критерия эффективности, и задача управления заключается в поиске такого варианта управления, при котором соответствующий критерий принимает наиболее выгодное значение.

Основным видом деятельности организации является продажа и производство спецодежды.

Руководитель ООО «Комплимент» старается обеспечивать организационную сторону процесса делегирования полномочий, например, первоочередным предоставлением необходимых ресурсов, информации, своевременность выдачи заданий, оказанием помощи в трудных ситуациях. В его обязанности также входит активизация исполнителей и защита предоставленных им полномочий от любителей их нарушать.

ООО «Комплимент» – стабильная, динамично развивающаяся многопрофильная компания, стремящаяся к достижению лидирующих позиций на рынке.

На данный момент существующая в ООО «Комплимент» системы управления организацией и персоналом, достаточна для решения задач «выживания» и функционирования на существующем уровне, но в управлении организации выделены следующие проблемы:

- систематическое превышение установленных сроков пошива и затрат на него и низкая производительность;
- невысокое качество некоторой продукции;
- высокая текучесть кадров (на конец 2021 года – 36,6%).

Одной из актуальных проблем является снижение квалификации работников, что ведет к снижению качества работ несмотря на то, что на рынке труда и достаточно специалистов данного профиля, но в основном они являются молодыми специалистами, не получившими достаточного практического опыта для реализации всех своих возможностей.

Поэтому остро ощущается дефицит квалифицированных сотрудников и осуществляется набор сотрудников пенсионного возраста, которые хорошо знают производственный процесс.

Главной задачей руководства ООО «Комплимент» должно стать обеспечение четкого понимания работниками эффективности управления, а мероприятия по ее повышению представим далее в работе.

В третьей главе предложено внедрение KG Risk – системы управления рисками для улучшения эффективности управления.

При внедрении нового программного обеспечения производительность сначала резко снижается (процесс обучения), затем постепенно возрастает, достигая уровня выше, чем при применении старого программного обеспечения. Срок возрастания производительности составляет 3-6 месяцев, рост производительности при этом (при введении KG Risk) составляет в среднем 30-50% (в отдельных случаях до 100%).

Создание эффективных учебных программ по «Навыкам продаж» для торгового персонала, который связан с реализацией товаров в ООО «Комплимент».

Повышение квалификации персонала ООО «Комплимент» является необходимым условием эффективной работы предприятия.

Обучение проводится в сторонней организации с привлечением высококвалифицированных специалистов, имеющими опыт работы.

У сотрудников ООО «Комплимент», не прошедших обучение, объемы выполненных продаж составляли 246100 руб./год, а у прошедших обучение – 319900 руб./год. Рекомендуется ввести систематическое проведение данных курсов повышения квалификации в ООО «Комплимент».