Министерство образования и науки Украины

**Курсовая работа**

 **По дисциплине «Основы менеджмента»**

**«Бизнес-план»**

Выполнила

Проверила

Харьков 2004

## Содержание

Введение 3

1.Обзор организации 4

1.1. Описательная часть 4

1.2 Производственный раздел 5

1.3. Менеджмент 5

1.4. Раздел риска 7

1.5. Внутренняя и внешняя среда организации 8

 2. Стратегическое планирование 13

2.1. Миссия ООО «Алекс» 13

2.2. SWOT-анализ 16

2.3. Дерево решений 17

2.4. Точка безубыточности 20

3. Коммуникации 21

3.1. Коммуникационный процесс 21

4. Обеспечение эффективности деятельности организации 22

4.1. Управление информацией 22

4.1.1. Этапы управления персоналом 22

4.1.2. Планирование людских ресурсов 24

**Вывод** 26

**Литература** 28

**Введение**

Цель курсовой работы изучение функционирования предприятий Украины, как субъектов рыночной экономики на примере конкретного предприятия. В данном случае в качестве примера взята фирма ООО «Алекс», которая является предприятием с частной формой собственности и выпускает лакокрасочную продукцию.

 Исследования проводятся в области менеджмента.

 В курсовой работе дается обзор организации с различных ее сторон, таких как: менеджмент, маркетинг, производство, исследования и разработки, возможные риски, внутренняя и внешняя среда фирмы. Также рассматриваются цели предприятия в краткосрочной, среднесрочной и долгосрочной перспективе производства, выбор альтернативной стратегии, принимается решение по выпуску нового товара и производится расчет точки безубыточности.

В курсовой работе показана организационная структура предприятия, система контроля на предприятии, коммуникации, система управления персоналом и производством.

**РАЗДЕЛ 1. ОБЗОР ОРГАНИЗАЦИИ**

* 1. **Описательная часть.**

 ООО «Алекс» было создано в сентябре 1995 г. Перед созданием фирмы было проведено тщательное исследование рынка лакокрасочной продукции в Украине. Маркетинговое исследование показало, что после 1991г. уровень отечественного производства стремительно снижался, в то время как рынок был занят продукцией импортного производства.

Следовательно, настало время представить на рынок качественную отечественную продукцию, которая могла бы составить конкуренцию импортному производителю. ООО «Алекс» поставляет на рынок Украины высококачественную продукцию, годную для внешних и внутренних ремонтных работ.

Товарная продукция ООО «Алекс» в основном продается на внутреннем рынке Украины и имеет успех у потребителей. Потребителями продукции являются в первую очередь оптовые склады и розничные магазины, которые доводят данную продукцию до потребителя. Несмотря на тяжелое экономическое положение потребителей, ООО «Алекс» находит для них такие условия продажи, при которых потребители не испытывают существенных финансовых трудностей.

 В план деятельности предприятия на 2004г. входит выход на рынки стран ближнего зарубежья, а также укрепление своих позиций на украинском рынке.

* 1. **Производственный раздел**

ООО «Алекс» на рынке Украины уже 8 лет, за это время она успела обзавестись собственной производственной базой.

 ООО «Алекс» в настоящее время изготавливает и успешно реализует следующие виды товарной продукции

Краски для наружных работ, которые характеризуются водостойкостью, устойчивостью к солнечному свету, антикоррозийными свойствами.

Краски для внутренних работ, для которых характерно длительное сохранение интенсивного цвета и гипоаллергичность.

Лаки для покрытия различных поверхностей.

Полировочные эмали для автомобилей.

Клеи для бытовых ремонтных работ.

Клеи для соединения резиновых, кожаных, пластмассовых и текстильных материалов.

Клеи для дерева.

 Вся продукция ООО «Алекс» представлена в широком ассортименте.

Перечисленная продукция разработана и поставлена на производство специалистами ООО «Алекс» в течение 1995-1996г.г. На изготовляемую продукцию получены сертификаты соответствия в системе сертификации Укр. Хим. Пром.

* 1. **Менеджмент**.

Предприятие и его производство функционируют круглосуточно. Численность работающих составляет 70 человек. Без преувеличения можно сказать, что все сотрудники знают практически все о создании, применении и свойствах лакокрасочной продукции.

Продукция, производимая фирмой «Алекс», имеет успех у потребителей. На межрегиональной специализированной выставке «ХимБыт-2001» (г.Ивано-Франковск) фирма «Алекс» награждена дипломом за высокое качество и широкий ассортимент продукции. На выставке демонстрировалась продукция более чем 50 компаний из 8 стран мира. Также предприятие ООО «Алекс» в 2002 г. приняло участие еще в 10 различных выставках, и на каждой из них было награждено дипломами.

Вся выпускаемая продукция, изготавливаемая фирмой «Алекс», реализуется по каналам сбыта, организованным предприятием.

На данный момент фирма «Алекс» ожидает увеличения спроса, которое, в свою очередь, потребует увеличения производственных мощностей. Поэтому фирма уже сейчас собирает информацию о возможностях расширения. Завоевать признание и одобрение производимой продукции на рынках Украины, России и других стран ближнего зарубежья– таковы стремления фирмы «Алекс».

Расширение сотрудничества способствует улучшению экономики в Харьковском регионе и поэтому производство лакокрасочной продукции является одной из основных отраслей промышленности в регионе, поскольку широко представлено в нем. Вся продукция, выпускаемое фирмой ООО «Алекс» сертифицировано Харьковским центром по метрологии и стандартизации.

Предприятие постоянно заботится о высоком качестве товарной продукции, поступающей к потребителю. Это достигается многоступенчатым техническим контролем и высокой квалификацией рабочих.

Для наладки и запуска оборудования, необходимого для производства продукции, а также обучения персонала правилам эксплуатации и ведения технологических процессов на предприятии создано специальное подразделение..

На ООО «Алекс» имеется заготовительное, слесарное, механическое отделения, оборудованные необходимыми станками и инструментами.

* 1. **Раздел риска.**

Для того, чтобы использовать законы рынка и не быть его жертвой, необходимо применять наиболее передовые формы анализа функционирования составляющих процесса воспроизводства. Одной из таких форм является управление рисками.

Процесс управления рисками можно рассматривать как целенаправленное развитие фирмы с минимизацией потерь. Он зависит от политики отдельно взятого производителя на микроуровне и от центральных органов управления государством на макроуровне. В качестве основного математического аппарата используется теория вероятностей.

Политика управления рисками включает три основных этапа:

* определение стратегии риска;
* определение границ риска;
* оценку риска.

**Стратегия риска** состоит из целей и задач производителя, объема, видов и принципов управления. Эти цели и задачи в большой степени определяются постоянно меняющейся внешней экономической средой, в которой приходится работать фирме. Уровень риска, связанного с тем или иным событием, постоянно меняется, источником чего является динамичный характер внешнего окружения. Это заставляет предприятие постоянно уточнять свое место на рынке и проводить оценку риска событий, а следовательно, выбирать оптимальную стратегию своего развития. Полностью избежать риска производитель не может. Поэтому, задача оптимальной стратегии состоит в выборе объема и вида риска, который может себе позволить предприниматель, а также в соблюдении определенных принципов управления рисками в условиях гиперинфляции, политической и экономической нестабильности.

К принципам управления риска относятся:

* определение и оценка зон риска, то есть предвосхищение возможных убытков или рискованных ситуаций, приносящих убытки, измерение риска, прогнозирование будущих убытков;
* контроль за рисками, то есть координирование контроля риска по всей производственной структуре, экономическое стимулирование уменьшения риска, мониторинг;
* финансирование риска, то есть использование ресурсов, поддержание стратегии «чрезвычайных обстоятельств», страховые заделы.
	1. **Внутренняя и внешняя среда организации.**

**Оценка внешней среды**

Руководителю любой организации, независимо от ее размера или же места на региональном уровне, надлежит учитывать влияние внешней среды, поскольку организация, как открытая система зависит от внешнего мира в отношении поставок ресурсов, энергии, кадров, потребителей, конкурентов. Поскольку от руководителя зависит выживание организации, он должен уметь проявить значащие факторы в окружении, которые влияют на его организацию. Поэтому организации вынуждены приспосабливаться к среде, чтобы выжить и сохранить эффективность. Организация все время находится под прямым или косвенным влиянием внешних факторов. К факторам прямого влияния, на примере ООО «Алекс», надлежит отнести поставщиков, потребителей, законы и проведения государственного регулирования, профсоюзы и конкурентов, а к факторам косвенного влияния - состояние экономики, научно-технический прогресс, политические изменения.

Таблица 1.1.

|  |
| --- |
| **Анализ конкурентоспособности** |
| номер по порядку | Показатели | ООО «Алекс» | ОАО «Радуга». | “Кольор” |   |   |
| 1 | росположение | 8 | 9 | 10 | 0,89 | 0,80 |
| 2 | уровень дохода | 6 | 3 | 9 | 2,00 | 0,67 |
| 3 | доля рынка | 5 | 3 | 8 | 1,67 | 0,63 |
| 4 | уровень коммуникаций | 9 | 5 | 9 | 1,80 | 1,00 |
| 5 | систеиа организации сбыта | 10 | 4 | 10 | 2,50 | 1,00 |
| 6 | широта ассортимента | 10 | 5 | 10 | 2,00 | 1,00 |
| 7 | уровень сервиса | 10 | 6 | 9 | 1,67 | 1,11 |
| 8 | исследования и розработки | 10 | 6 | 10 | 1,67 | 1,00 |
| 9 | квалификационный состав кадров | 10 | 7 | 8 | 1,43 | 1,25 |
| 10 | система контроля качества товаров | 9 | 6 | 8 | 1,50 | 1,13 |

Из таблицы конкурентоспособности ми видим, что наше предприятие ООО «Алекс», в сравнении с ОАО «Радуга» превысили абсолютно все показатели, кроме месторасположения. Фирма «Кольор» является сравнительно большим конкурентом и имеет преимущества в месторасположении, доли рынка и самым главным на предприятии, уровнем дохода.

Поставщики с точки зрения системного подхода организации это механизм преобразования входов и выходов. Основными разновидностями входов на предприятии ООО «Алекс» являются непрерывный приток материалов, оборудование, капитал для роста и процветания фирмы и рабочая сила.

**Оценка внутренней среды**

Внутренняя среда организации вычисляется внутренними переменными, тоесть ситуационными факторами внутри организации. Основными внутренними переменными в какой либо организации считаются цели, структура, задачи, технологии и люди (работники).

. К целям деятельности ООО «Алекс» относятся: внедрение новой техники и передового опыта, сложность работ, операций по расчетам с поставщиками и предприятиями. Значительное количество технологий основывается на использовании компьютеров, что позволяет экономить складские площади, ускорять складские операции и улучшать контроль за материально-техническими запасами.

Руководство также должно уметь оценивать, как повлияют на структуру организации и ее деятельность, общие изменения состояния экономики. Состояние экономики влияет на стоимость всех входных ресурсов и способность потребителей покупать определенные товары и услуги. Сейчас Украина переживает экономический спад, а следовательно снижение покупательной способности потребителей.

Организационная структура фирмы «Алекс» представлена на рис.2.1, которую можно определить как линейно-функциональную.

Директор

Зам. директора по общим вопросам

Производственная служба

Главный бухгалтер

Зам. директора по вопросам науки, техники и производства

Начальник отдела сбыта

Бухгалтерия

Отдел сбыта

Маркетинговая служба

Сервисная служба

Служба контроля качества

Рис. 1.1- Схема организационной структуры управления ООО«Алекс»

Задачи – это вид работ, которые необходимо выполнить неким способом в какой то данный период. Это работа с орудиями труда, предметами труда, информацией и людьми.

Технология – это способ переработки входных элементов (материалов, сырья и т . д.) в выходные (продукт). Исторически технология формируется в процессе 3 переворотов: промышленной революции; стандартизации; механизации и автоматизации с применением конвейерных складальных систем. Технология фирмы основана на собственных технических разработках и позволяет достичь высокого качества в производстве продукции, что влияет на ее популярность среди потребителей.

Люди являются центральным фактором в любой модели управления. Высокая квалификация персонала фирмы позволяет достичь высоких показателей производительности труда и высокого качества продукции.

**Раздел 2.** **СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ**

**2.1.Миссия ООО «Алекс»**

 Миссией ООО «Алекс» является производство высококачественной продукции и доведение её до потребителей.

 Формулировка целей организации является основным этапом стратегического планирования, который позволяет руководству четко определить главные направления деятельности в ближайшем будущем и в долгосрочной перспективе, что дает возможность планировать работу всех подразделений.

 По временному фонду прогнозирования цели делятся на:

1. Краткосрочные - до 1 года;
2. Среднесрочные - от 1 года до 3 лет;
3. Долгосрочные - от 3 лет до 5 лет.

Цель определяется исходя из возможностей организации, отраженных в SWOT-анализе. Выбор целей базируется на реальном воздействии на организацию факторов внешней и внутренней среды.

 Главная цель ООО «Алекс»— это обеспечение прибыльной работыпредприятия, а также увеличение получаемой прибыли от производственной деятельности и оказания услуг, а также развитие и расширение собственного производства и выход на качественно новый уровень работы предприятия (выход на международные рынки).

В качестве основных целей предприятия можно выделить:

1. Увеличение объектов производства продукции;
2. Усовершенствование системы сбыта на предприятии и достижение
максимальной эффективности сбытовой политики;
3. Увеличение ассортимента выпускаемой продукции;
4. Выход на международные рынки, завоевание иностранного потребителя.

**Иерархия целей**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Функциональная область | Краткосрочные цели (до 1 года) | Среднесрочные цели (от 1 года до 3 лет) | Долгосрочные цели (от 3 лет до 5 лет) |
| Производство | Сохранить уровень высокого качества продукции, увеличить обьем продукции на 10% в течении 1 года | Увеличение объема продаж на 20%. Увеличение показателей рентабельности продукции на 20% к концу 2 года. | Розробка нового товара, достижение плановых показателей прибыльности при стабильном уровне рентабельности 10-15% к концу 3-го года. |
| Маркетинг | Розширение доли рынка занимаемой предприятием, занятие более уверенного положения на рынке, Выход на международные рынки, внедрять новый товар. | Увеличение количества поставщиков, изготовление нового вида продукции. | Формирование усовершенствования сбытовой политики в систему сбыта продукции на предприятии, усовершенствование поставок. |
| Персонал | Повышение квалификации работников, улучшение условий труда работников и достижение максимальной эффективности использования трудовых ресурсов. | Повышение эффективности работы персонала за счет мотивации привлечения сезонных работников в течении 2-х лет | Недопущение текучести кадров за счет постоянной и своевременной выплаты зарплаты и установление относительно высокой зарплаты |
| Финансы | Выделение средств на финансирование и реализацию усовершенствованной сбытовой политики в течении 1 года | Финансирование научных исследований и научно-технических разработок. Выделение средств на внедрение их в производство. | Финансирование продвижение товара на межнародные рынки. Достижение запланированных финансовых показателей в каждом плановом периоде |

**Анализ макро- и микросреды предприятия**

**Оценка макросреды**

Экономическая среда: нестабильные современные экономические условия, неприемлемые условия для отечественного производства отрицательно сказываются на работе предприятия.

Политическая среда: неурегулируемость и несовершенство налогового законодательства, непомерный налоговый пресс тормозят развитие отечественного производства и осложняют работу предприятия.

Научно-техническая среда: типы развития научно-технического прогресса оказывает сильное влияние на деятельность фирмы, т. к. фирма стремится занимать передовые позиции в области научно-технических разработок.

Социально-культурная среда: влияние этой среды находится лишь на уровне самосознания отдельных руководителей предприятия – о необходимости соблюдать требования об охране окружающей среды.

**Оценка микросреды**

Потребители:. Потребителями, в основном, являются мелкорозничные покупатели.Низкая покупательная способность потребителей снижает степень востребованности продукции на рынке.

Поставщики: основными поставщиками предприятия являются Харьковский. и Полтавский химические заводы. Предприятие в значительной мере зависит от цен, устанавливаемых ими на сырье и условий поставок сырья.

Конкуренты (см. табл. 1.1.).

**2.2. SWOT-анализ**

|  |  |
| --- | --- |
| Сильные стороны | Возможности |
|
| 1. Широкий ассортимент качественной продукции2. Ценовые преимущества перед конкурентами3. Наличие высококвалифицированного персонала4. Расширенная доля научных исследований и разработок в деятельности фирмы5. Имеет сертификат качества | 1. Достичь высокой степени конкурентоспособности предприятия2. Рост объемов сбыта продукции и эффективность рекламных кампаний3. Расширение доли на международном рынке4. Повышение производительности труда на предприятии5. Возможность роста и обновления ассортимента выпускаемой продукции |
| Слабые стороны | Угрозы |
|
| 1. Удаленность расположения поставщиков сырья
2. Не полностью использованные производственные мощности

3. Большой удельный вес объема взаиморасчетов между фирмой и заказчиками4. Отдаленность фирмы от определенной части потребителей продукции, производимой фирмой | 1. Уменьшение выпуска товаров2. Невыполнение фирмой своих обязательств 3. Сокращение объемов денежной массы, находящейся на предприятии4. Угроза несвоевременной поставки продукции потребителю, повреждение продукции при транспортировке5. Угрозы срыва и задержки поставки сырья и, как следствие, угроза невыполнение фирмой своих обязательств перед заказчиками, недоставка продукции в срок |

**2.3. Дерево решений**

«Дерево решений***»*** применительно к проблеме выбора (прогноза) мощности операционной системы требует набора вариантов «состояния природы» на рынке. В данном случае для ситуации планирования (прогнозирования) мощности «состояния природы» — это либо будущий спрос, либо благоприятный рынок. Поэтому для принятых (либо спрогнозированных аналитическим отделом, службой маркетинга) значений вероятностей вариантов «состояний природы» операционный менеджер может принять решение, которое укажет на возможно благоприятное для конкретной опера­ционной системы значение мощности.

Рассчитаем прибыль предприятия:

25000\*10%+25000=27500 грн.

25000\*15%+25000=28750 грн.

25000\*20%+25000=30000 грн.

25000\*11%+25000=27750 грн.

25000\*14%+25000=28500 грн.

30000\*15%+30000=34500 грн.

30000\*20%+30000=36000 грн.

30000\*25%+30000=37500 грн.

30000\*10%+30000=33000 грн.

30000\*17%+30000=35100 грн.

30000\*23%+30000=36900 грн.

Т.4=27500\*0,5+28750\*0,3+30000\*0,2=13750+8625+6000=28375 грн.

Т.5=27500\*0,7+27750\*0,2+28500\*0,1=19250+5550+2850=27650 грн.

Т.6=34500\*0,6+36000\*0,3+37500\*0,1=20700+10800+3750=35250грн

Т.7=33000\*0,4+35100\*0,4+36900\*0,2=13200+14040+7380=34620грн

Т.2=28375\*0,4+27650\*0,6=11350+16590=27940 грн.

Т.3=35250\*0,7+34620\*0,3=24675+10386=35061 грн.

27940-25000=2940 грн.

35061-30000=5061 грн.

Из анализа «дерева решений» видно, что без отдела маркетинга доход фирмы ООО «Алекс» будет составлять 2940 грн.(27940-25000).

Значительный рост объемов продаж при условии открытия отдела маркетинга даст поступления в размере 5061 грн.(35061-30000). Таким образом, мы видим, что на много выгоднее работать на фирме с отделом маркетинга.

**2.4. Точка безубыточности ООО «Алекс»**

Объектом анализа точки является нахождение такой точки, в которой затраты равны доходу. Эта точка является точкой безубыточности, а ее анализ требует оценки постоянных затрат, переменных затрат и дохода. Найдем точку безубыточности нашей производственной фирмы ООО «Алекс» по следующим данным:

|  |  |
| --- | --- |
| Показатель |  Значение показателей |
| Цена еденици продукции, грн. (Р) | 100 |
|
| Постоянные затраты, грн. (FC) | 2000 |
|
| Переменные затраты, грн. (VC) | 80 |
|

Рассчитаем точку безубыточности по формулам:

Тб (ед. пр.)=FC / P-VC (100 ед.)

Tб (грн.)=FC / (1-VC/P) (10000 грн.)

Рис.2.1. Графическая интерпретация точки безубыточности.

**Раздел 3 КОММУНИКАЦИИ**

**Коммуникация** на фирме ООО «Алекс» – это обмен информацией и связи .

Исследования показывают, что руководитель от 5 до 90 процентов всего времени тратит на коммуникации. Следовательно, эффективность его деятельности зависит от умения обеспечивать коммуникации не только в собственной деятельности, но и в деятельности его подчиненных. Коммуникационные процессы создают люди, работающие в организации. Любое общение между двумя или более людьми происходит с помощью информации.

**Основные этапы коммуникаций:**

* На первом этапе происходит отбор информации, который бывает случайным или целенаправленным, выборочным или сплошным, предписанным или инициативным, произвольным или основывающимся на определенных критериях.
* На втором этапе отобранная информация кодируется, то есть облекается в ту форму, в котором будет доступна и понятна получателю, например, письменную, табличную, графическую, символическую и т. п. , а, соответственно, подбирается подходящий способ ее передачи: устный, письменный, с помощью различного рода искусственных сигналов или условных знаков.
* На третьем этапе происходит передача информации. Если она важна, считается, что не стоит ограничиваться одним каналом, а по возможности дублировать этот процесс по нескольким, не злоупотребляя, однако, составлением по каждому поводу документов, иначе поток бумаг может „захлеснуть”.
* На четвертом этапе получатель воспринимает, расшифровует и осмысливает информацию.

**Раздел 4 ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ**

**4.1. Управление персоналом**

**4.1.1. Этапы управления персоналом**

Управление персоналом реализуется в каждой организации в определенной последовательности действий, которые и образуют технологию управления, включая следующие этапы.

**1 этап – подбор и отбор персонала.**

Существует определенная схема этого этапа: Потребности организации в персонале – Анализ работы – Подбор кандидатов – Отбор кандидатов – Прием на работу.

Анализ работы *–* это процесс определения знаний и навыков, необходимых для выполнения конкретного вида работ.

В результате проведения анализа работы составляют основные требования к кандидату. Затем начинается привлечение кандидатов. Способы привлечения:

* Поиск внутри организации;
* Подбор с помощью сотрудников;
* Самопроявившиеся кандидаты;
* Объявления в средствах массовой информации;
* Государственные агентства занятости;
* Частные агентства по набору персонала.

Затем производится отбор и прием на работу.

**2 этап – проффесиональное развитие и обучение** – процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач.

**3 этап – оценка исполнения работы**. Отличительные черты современной философии оценки:

* Ориентация на выполнение: важно организовать процесс таким образом, чтобы работающие понимали, какие ошибки они совершают;
* Концентрация на целях: нужно пробудить в работающих тот потенциал, который необходимо будет реализовать;
* Установление общих целей: работающие должны воспринимать ошибки как личные проблемы при достижении цели.

**4 этап – вознаграждение персонала (компенсация).** Компенсация в основном обеспечивается денежным вознаграждением. Денежная оплата – единственный в своем роде побудительный мотив, так как он может удовлетворить как нижние уровни психологических и физиологических потребностей, потребности безопасности, так и высшие потребности в уважении, признании. Вся система частных предприятий основана на посылке, что людям будут платить или вознаграждать их в соответствии с тем, что они производят и на какой риск идут.

####  Директор предприятия

Заместители директора по функциям

 По маркетингу По персоналу По производству По финансам По НТП

Функциональ- Функциональ-

ные службы ные службы

по уровням  по уровням

Рис. 4.1.1 Организационная модель управления персоналом.

**4**.**1.2. Планирование людских ресурсов**

Планирование трудовых ресурсов предприятия начинается с изучения и анализа фактического состава трудовых ресурсов, которые позволяют дать критическую оценку характеру и формам использования персонала предприятия, выявить узкие места, внести с учетом новых требований необходимые изменения в организацию труда и производства, откорректировать профессионально-квалификационный состав работников предприятия.

Состав работников на фирме ООО «Алекс» представлен в таблице 4.1.2.

Таблица 4.1.2.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|   | % | Количество человек |
| Всего занятых | 100 | 70 |
| из них: мужчины | 76 | 53 |
| женщины | 24 | 17 |
| Менеджеров | 10 | 7 |
| основных работников | 76 | 53 |
| вспомогательных работников | 14 | 10 |
| Работающих в организации более 2-х лет | 73 | 51 |
| работающих 1-2 года | 27 | 19 |
| В возрасте до 25 лет | 13 | 9 |
| От 26 до 45 лет | 64 | 45 |
| От 46 до 60 лет | 23 | 16 |

Кадровая служба предприятия, прежде чем осуществлять подбор необходимых предприятию кадров, должна иметь четкое представление, кого следует принимать, какие требования предъявляются к будущему работнику. По этому на предприятии ООО «Алекс» больше всего занятых от 26 до 45 лет (64%). Большая часть работников работает в организации более 2-х лет (73%).

Должностная инструкция представляет собой перечень основных обязанностей, требующихся знаний и навыков для выполнения работы на данном рабочем месте, а также прав работника данной должности. Составление должностных инструкций ведется высококвалифицированными работниками кадровой службы, владеющими технологией их разработки, а также хорошо знающими свое предприятие.

Комплектование резерва кадров (а иногда и непосредственный набор) осуществляется с учетом требований предъявляемых должностными инструкциями. Численный состав комплектуемых кадров учитывает предстоящий выход на пенсию, текучесть, увольнения по окончанию действия контрактов о найме, а также предстоящем расширение предприятия. В качестве претендентов на вакантные рабочие места могут выступать: собственные сотрудники предприятия; клиенты и работники родственных предприятий; прежние сотрудники предприятий; выпускники школ, средних специальных и высших учебных заведений; рекомендуемые агентством по трудоустройству; откликнувшиеся на публикации о наборе и на рекламу предприятия в средствах массовой информации.

**Вывод.**

 В ходе исследования деятельности ООО «Алекс» было рассмотрено четыре основных вопроса:

1. обзор организации;
2. стратегическое планирование;
3. коммуникации;

4) обеспечение эффективности деятельности организации.

 Следовательно, ООО «Алекс» относится к организации бюрократического типа, которая имеет черты проектной организации. Наиболее влиятельными внешними факторами для организации являются поставщики товаров, законы и проведение государственного регулирования, конкуренты и экономическая ситуация, которая образовалась в Украине.

 В организации существует равная ответственность и линейная передача полномочий, ответственность и обязанности работников отвечают друг другу, и права совпадают с функциями и обязанностями.

 В ходе анализа деятельности предприятия было выявлено, что одна из самых важных функций выполняется отделом маркетинга: вырабатывается общая стратегия сбыта, товарная политика и проводится рекламная компания.

Для предприятия необходимо избрать стратегию на уменьшение затрат, поскольку в бизнесе необходимо действовать по принципу максимальные доходы при минимальных затратах, в особенности в современных экономических условиях. Поэтому на данном этапе важно сохранить структуру иерархического типа, которой присуща высокая степень формализации и низкий уровень всего управленческого персонала в принятии решений.

**Литература**

1. Андрушков Б.М., Кузьмин О.Е. Основы менеджмента.- Львов: «Мир», 1995. -296 с.
2. Бавыкин В. Новый менеджмент.-М.: Экономика, 1997.-368с.
3. Бреддик У. Менеджмент в организации: Учебное пособие.- М.: «Инфра-М», 1997. - 344с.
4. Вейлл Питер. Искусство менеджмента.-М.: Новости, 1993. -221с.
5. Герасименко В. Ценовая политика фирмы.-К.:КНЕУ, 1995.-192с.
6. Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник. - М.: Банки и биржи, «ЮНИТИ», 1995. - 480с.
7. Каганец И. Психоинформационные технологии в менеджменте. //Бизнес, 1996, №29, с.28.
8. Коротков С. Концепция менеджмента.: Учебное пособие. - 1996.-304с.
9. Кнорринг В.И. Искусство управления.-М.: БЕК, 1997. - 288 с.