Министерство образования РФ

Вяземский филиал Московской Государственной Технологической Академии

**Курсовая работа**

**Дисциплина: Основы менеджмента**

**Тема: Фактор общения в функционировании и развитии промышленных фирм в условиях рыночной экономики**

Вязьма

2010 г.

Введение

Управленческая деятельность – один из важнейших факторов функционирования и развития промышленных фирм в условиях рыночной экономики. Эта деятельность постоянно совершенствуется в соответствии с объективными требованиями производства реализации товаров, усложнением хозяйственных связей, повышением роли потребителя.

Изменение условий производственной деятельности, необходимость адекватного приспособления к ней системы управления сказываются и на совершенствовании его организации, и на перераспределении функций управления по уровням ответственности, формам их взаимодействия и т.д.

Коренной особенностью современной экономической мысли явилась направленность ее на обеспечение рационального ведения хозяйства на уровне формы в условиях дефицитности ресурсов.

Первостепенной задачей менеджмента является создание организационной культуры, творческого климата. Руководители предприятий призваны стать инициаторами в области реализации технологических и организационных перемен.

Важнейшим фактором успеха является непрерывное теоретическое и практическое обучение руководителей нового типа: высокопрофессиональных руководителей, компетентных, с высоким чувством ответственности за результаты деятельности предприятия.

В данной курсовой работе мы будем рассматривать акционерное общество открытого типа «Классик-Консалтинг», которое представляет услуги по консультациям и помощи, различным предприятиям, фирмам, частным предпринимателям, банкам.

**Часть 1. Принципы делового общения**

Речевое общение между людьми очень многолико. Его можно рассматривать под разными углами зрения. Первый и основной – это человек в мире коммуникаций в процессе обмена информацией. Это характеризует человека, как субъекта коммуникативных связей.

Другая разновидность общения – характеристика его структуры, видов, типов. В этом отношении нужно различать переговоры и торги, полемику и спор, деловые игры и разные виды обсуждения. Все такие виды делового общения имеют свои особенности.

Общение обычно преследует определённые цели и тактику достижения целей. Деловые стратегии общения имеют несколько способов постановки целей и выбора средств их реализации.

Общение – это часто разрешение конфликтной ситуации. В связи с этим необходимо обсуждение природы конфликтов и способов их разрешения. Также, должны быть учтены трудности процесса межличностной коммуникации, порождающие конфликтные ситуации, барьеры общения, ошибки, разрушающие разговор.

Межличностное общение – это всегда обмен эмоциями, взаимодействие, психологический контакт.

Средства публичной речи - это также важная грань общения. Она характеризует лексический словарь личности, смысловые коды взаимопонимания, коммуникативную совместимость в общении. Очень важной составляющей процесса коммуникации является доказательность.

Общение – это процесс взаимодействия между людьми. Процесс общения включает в себя:

1. Формирование и развитие личности.
2. Развитие общества и общественных отношений.
3. Социализацию личности.
4. Развитие способов взаимодействия людей.
5. Социально-психологическую адаптацию людей.
6. Обмен эмоциями.
7. Обучение, передачу умений и навыков.
8. Обмен информацией.
9. Обмен деятельностью.
10. Формирования отношения к себе, другим людям и обществу в целом.

Способность к общению относится к числу важнейших человеческих качеств. К людям, легко вступающим в контакт и умеющим располагать к себе, мы относимся с симпатией, а с замкнутыми стараемся либо вообще не общаться, либо вступать в ограниченные контакты. Общение служит важной целью установления взаимосвязей и сотрудничества людей. Почти все проблемы в бизнесе связанны с общением, потому что общение – это процесс передачи идей, мыслей, чувств, доведение их до понимания другими людьми.

Многие считают, что общение – это инстинктивный процесс, который даётся людям естественно, от рождения. Но, как показывают исследования, общение сложная и тонкая деятельность и от того, как грамотно построено общение зависит многое: результативность переговоров, степень взаимоотношения с партнёрами, клиентами и сотрудниками, морально-психологический климат в коллективе, взаимоотношения с другими организациями.

Менеджмент относится к числу важнейших областей, где общение играет определяющую роль. Для современного менеджера способность к общению необходима. Это самый важный навык, которым должен обладать менеджер. Всякое общение отличается не только содержанием, но и формой.

Форма общения – это процесс взаимодействия людей, специфика их поведения по отношению друг другу.

Можно выделить компоненты общения:

1. Коммуникатор – тот, кто инициирует общение, кто сообщает информацию.

2. Аудитория – тот, кому сообщают информацию.

3. Сообщение – то, что говорят, содержание информации.

4. Средства общения – технические средства, благодаря которым информация попадает к получателю.

В большинстве случаев большое значение имеет содержательность общения. Удачно выбранная форма общения способствует достижению целей организации. Поэтому в каждом отдельном случае форма общения будет разной.

В связи с этим можно выделить две формы общения:

* Опосредованное (косвенное) – через посредников, по телефону, факсу и т. д.
* Непосредственное (контактное) – вступление собеседников в контакт лично. Непосредственное общение имеет больше достоинств, так как обеспечивает прямое восприятие партнёров и их поведение. Здесь применяются два вида коммуникаций: вербальные (речевые) и невербальные (мимика).

Умение говорить является основной частью авторитета менеджера в эффективности достижения целей организации. Требования, которыми должна удовлетворять речь руководителя, многообразны. Очень важны простота и доходчивость, эмоциональность, интонация, дикция и т.д. Общение отличает то, что в процессе информация не только передаётся, но и уточняется и изменяется. Каждый менеджер заинтересован в том, чтобы информация была не просто принята собеседником, но и достигла главной цели. Это указывает на то, что менеджер должен организовывать общение. Слагаемыми организации общения являются цель, подготовка, непосредственное общение, решение.

Процесс общения начинается с формулировки цели. Цели, которые формулирует менеджер, могут быть самыми разными: заключить соглашение, разрешить спорный вопрос, получить необходимую информацию. Чем конкретнее сформулирована цель общения, тем больше определенности при выборе тактики общения. Практика показывает, что многие идеи не реализуются потому, что нет ясности и продуманности постановки вопроса. Каждая личность характеризуется потребностями, интересами, присущими только ей.

Поэтому менеджер на стадии подготовки к общению должен учитывать все мотивы и выбирать наиболее эффективные средства воздействия на партнера. Важно не только оценить своего собеседника и ситуацию, но и продумать манеру своего поведения. Следует определить главную и второстепенные цели общения. Важно уяснить, что можно отдать, чтобы получить максимальную прибыль. Процесс непосредственного общения начинается с создания контакта. Начальная фаза общения может осуществляться либо частично, либо вообще пропускаться. На начальной фазе важно проявить искренний интерес к личности собеседника, к его проблемам. В связи с этим можно сформулировать основные задачи начальной стадии общения:

установление контакта

создание приятной атмосферы для общения

привлечение внимания

побуждение интереса к беседе.

Передача информации логически продолжает начало беседы. Цель этой части общения состоит в решении следующих задач: сбор информации по проблемам, запросам и пожеланиям собеседника;

выявление мотивов и целей собеседника; передача собеседнику информации анализ и проверка позиций собеседника.

Передача информации – это процесс общения между менеджером и собеседником.

В этом контексте можно выделить следующие элементы:

* информирование собеседника,
* постановка вопросов,
* слушание собеседника,
* наблюдение за реакцией собеседника, анализ реакций собеседника.

По манере слушания можно выделить три типа слушателей:

1. внимательные,
2. пассивные,
3. агрессивные.

Внимательный слушатель правильно оценивает ситуацию, создаёт атмосферу беседы и этим располагает собеседника к высказыванию. Пассивный слушатель своим безучастием к беседе вызывает у собеседника апатию. Агрессивный слушатель своим поведением возбуждает у собеседника негативные реакции, наталкивающие собеседника на ответные агрессивные действия.

Умение слушать – дело не столь простое, как это может показаться на первый взгляд. Но, исследования показывают, что не более 10% людей умеют выслушивать собеседника. Искусство общения проверяется после состоявшегося разговора. Результаты беседы не следует переоценивать, так как за один разговор не всегда удаётся достичь стратегических целей общения и понять собеседника. В процессе анализа беседы следует внимательно оценить отношение собеседника к тем событиям, людям и фактам, по поводу которых собственно и состоялась беседа.

Решение – заключительный элемент процесса общения. Подводятся общие и частные итоги беседы, оговаривается полученный результат.

**Часть 2. Характеристика и анализ деятельности ОАО «Классик - Консалтинг»**

**2.1 Характеристика организации ОАО «Классик-Консалтинг»**

ОАО «Классик-Консалтинг» адрес:

г. Смоленск, ул. Николаева, д. 41, регистрационный номер № 780470,

тел: 65-30-21,65-45-71, факс: 65-87-80.

Акционерные общества являются самой распространенной формой предпринимательства. Большинство акционерных обществ, создано путем приватизации государственных и муниципальных предприятий. Уставной капитал акционерного общества разделен на определенное число акций. Участники акционерного общества не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им акций.

**Название фирмы и его обоснование**

ОАО «Классик-Консалтинг», название данной фирмы несет определенную смысловую нагрузку. Сотрудники представляют помощь предприятиям, бизнесменам, частным предпринимателям, банкам и т.д. Фирма осуществляет услуги по управленческому консалтингу, который сосредоточен на системах управления предприятиями.

Консалтинг – это высшая ступень в различных видах услуг, а Классик – это значит классическое, простое. Из этого можно сделать вывод, мы стараемся решать сложные проблемы простыми путями.

**Характер собственности фирмы**

ОАО «Классик-Консалтинг» является коммерческой организацией в виде открытого акционерного общества.

Акционерное общество представляет собой объединение капиталов, образуемое путем выпуска. Ответственность вкладчиков акционеров ограничивается только суммой, уплаченной за акции. Это означает, что лицо, осуществляющее предпринимательскую деятельность, отвечает всем своим имуществом.

Акционерные общества могут быть открытыми и закрытыми. Участники открытого акционерного общества могут отчуждать принадлежащие им акции без согласия других акционеров. Такое акционерное общество может проводить открытую подписку на выпускаемые акции и их свободную продажу. При этом оно обязано публиковать для всеобщего сведения годовой отчет, бухгалтерский баланс, счет прибылей и убытков.

В отличие от открытого в закрытом акционерном обществе акции распределяются только среди его учредителей или другого заранее определенного круга лиц. Такое общество вправе проводить открытую подписку на выпускаемые им акции.

Акционеры закрытого общества имеют право приобретения акций, продаваемых другими акционерами этого общества.

Учредительным документом как открытого, так и закрытого акционерного общества является устав, утвержденный учредителями.

**Вид хозяйственной деятельности**

ОАО «Классик-Консалтинг» занимается услугами по помощи управления предприятиями, банками, фирмами и т.д.

Услуги включают в себя любую помощь предприятию или фирме для ее лучшей работы на рынке.

Услуги управления предприятиями включают ряд важных функций:

* анализ и прогнозирование ситуации;
* систематическое повышение управляемости предприятия;
* проектирование системы управления, такой, которая решает выявленную проблему. Проектирование ведется с использованием моделей концептуальных схем;
* стратегическое планирование и управление;
* управление персоналом, повышение квалификации сотрудников для достижения целей предприятия.

**Продолжительность работы фирмы на рынке**

ОАО «Классик-Консалтинг» работает на рынке в течении 3-х лет. За это время фирма выполнила 12 проектов. Девять из них не нуждались в инвестициях. Нужно было привести в порядок существующую структуру управления, отладить структуру финансовых потоков и составить бизнес-план.

Фирма показала себя как надежный деловой партнер, занимающая достойное место на рынке.

**Ассортимент продаваемых услуг**

ОАО «Классик-Консалтинг» осуществляет услуги по управленческому консультированию, который сосредоточен на системах управления предприятиями.

Услуги: планирование, анализ и прогнозирование, повышение квалификации, проектирование.

**Основные потребители и конкуренты ОАО «Классик – Консалтинг**

Потребители: ОАО «Комфорт», ЗАО «Прогресс», ООО «Совершенство», ЧП «Провинция».

Конкуренты: «АРТ-Консалтинг», «Консалтинг-услуг», «Эскалибур».

Численность работников

Общая численность ОАО «Классик-Консалтинг» составляет 92 человека.

Управленческий персонал – 12 человек.

Обсуживающий персонал – 80 человек.

**2.2 Функции управления**

Функция управления – это вид управленческой деятельности, который осуществляется специальными способами, а также организация и контроль. Существует четыре функции управления: планирование, организация, мотивация и контроль. Функции управления имеют специфический характер и могут быть, как неразрывно связаны, так и не связаны между собой. Каждая из четырех функций менеджмента является для организации очень важной. В свою очередь планирование, как функция управления является основой для остальных функций и считается главнейшей.

Функция планирования

Центральным этапом процесса менеджмента является функция планирования, который представляет собой процесс определения целей и путей их достижения. Планирование охватывает все уровни управления и по времени носит долгосрочный и краткосрочный характер. Планирование представляет собой социально-экономическую модель будущего состояния организации.

Существуют такие виды планирования, как:

* стратегическое планирование;
* текущее планирование;
* среднесрочные планы.

Стратегическим планирование называется систематический процесс долгосрочного планирования, используемого для определения целей предприятия и средств их достижения. Стратегическое планирование охватывает период 10-15 лет и влияет на функционирование всей системы управления. В рамках процесса стратегического планирования выделяют 4 типа управленческой деятельности:

1. Распределение ресурсов;
2. Адаптация к внешней среде;
3. Внутренняя координация;
4. Организация стратегического предвидения.

Текущее планирование заключается в определении промежуточных целей. При этом тщательно разрабатываются средства решения задач, внедрение новой технологии и т.д.

Среднесрочные планы формируют основные задачи на определенный период. Чаще всего они охватывают срок на 5 лет.

Качество планирования определяется важными условиями: компетентностью руководства фирмы; квалификацией специалистов, наличием информационной базы и обеспеченностью компьютерной техникой.

Планирование направлено на оптимальное использование возможностей фирме, а также наибольшее использование всех ресурсов и предотвращение ошибок, которые могут привести к снижению эффективности деятельности фирмы.

Миссия организации и стратегическое видение

Миссия понимается, как утверждение раскрывающее смысл существования организации, в которой проявляется отличие данной организации от ей подобных.

Миссией ОАО «Классик-Консалтинг» является: добиться высокой удовлетворенности потребителя путем обеспечения помощи и консультирования большому количеству предприятий, организаций, банков и т.д.

Соответственно миссии можно сформулировать стратегическое ведение фирмы.

**Стратегическое видение фирмы ОАО «Классик-Консалтинг»**

К 2015 году фирма «Классик-Консалтинг» будет представлять собой сеть предприятий по помощи и консультации с быстрым и высококачественным обслуживанием и представлению качественной информации.

**Цели**

Существует четыре сферы, в которых организация устанавливает свои цели:

1. Доходы организации:

* финансовые ресурсы;
* прибыльность положения на рынке;
* мощность организации;
* разработка технологий.

1. Работа с клиентами:

* работа с потребителями.

1. Работа с сотрудниками:

* изменение в организации и управлении;
* человеческие ресурсы.

1. Социальная ответственность:

* оказание помощи обществу.

Рассмотрим цели организации ОАО «Классик-Консалтинг» в аспекте долгосрочных среднесрочных и краткосрочных целей.

Рассмотрим цели фирмы в сфере ее доходов.

1. Прибыльность.

Долгосрочная цель:

Рост прибыли на 20% к 2015г.

Среднесрочные цели:

Увеличение прибыли до 50 млн. руб. в год к 2013г.

Увеличение количества услуг на 10% к 2013г.

Увеличение рентабельности вложений в организацию на 15% к 2013г.

Краткосрочные цели:

Увеличение прибыли от реализации услуг до 35 млн. руб. к 2011г.

Увеличение прибыли от внереализационных операций на 10% к 2011г.

Снижение издержек на 20% к 2011г.

1. Рынки.

Долгосрочная цель.

Увеличение доли рынка до 25% к 2015г.

Среднесрочные цели:

Увеличение объема услуг на 25% к 2013г.

Стимулирование услуг.

Краткосрочные цели:

Усиление рекламы.

Введение скидок при ценообразовании (или оплаты труда) в 2011г.

1. Производительность.

Долгосрочная цель.

Увеличение производительности труда на 20% к 2015г.

Среднесрочные цели:

Повышение квалификации служащих.

Увеличение количества услуг.

Краткосрочные цели:

Повышение уровня компьютеризации.

Усовершенствование организации труда.

1. Финансовые ресурсы.

Долгосрочная цель:

Достижение финансовой устойчивости организации.

Среднесрочная цель:

Достижение стабильной платежеспособности организации.

Краткосрочная цель:

Увеличение оборотного капитала на 15% к 2011г.

* + 1. Оценка стратегического состояния.

Провести анализ внутренней и внешней среды

* + - 1. Оценка и анализ внешней среды

Проанализируем внешнюю среду и влияние внешних факторов на деятельность данной фирмы.

**Политические факторы.**

**Адаптация на рынке.**

Адаптация на рынке состоит в том, что в реальной жизни стратегия фирмы – это комбинация более выгодных действий, которые состоят в распределении товаров между фирмами. Наша фирма выработала стратегию работы организации на рынке. ОАО «Классик-консалтинг» придерживается выгодных направлений работы, то есть организация распределяет полномочия между группами своих сотрудников. Один из отделов дает консультации по финансам, второй отдел приводит аналитические данные.

**Наем рабочей силы.**

Очень важное направление в управлении персоналом является набор сотрудников. Каждая организация стара6ется набрать опытных работников.

В ОАО «Классик-Консалтинг» работают высококвалифицированные специалисты. Наем на работу проходил в форме собеседования, которое дает понять подходит ли кандидат для работы. Также проводятся тесты, по которым менеджер узнает какова квалификация кандидата.

**Экономические факторы.**

**Кредитно-денежная политика.**

Наша организация время от времени берет ссуды в региональных банках для реализации долгосрочных вложений. Банки выдают долговые обязательства, нашей организации, обозначаемые как ссуды. Эти долговые обязательства являются активными, то есть требованиями к фирме. Получая ссуды мы увеличиваем свои резервы в обмен на долговые обязательства.

В 2009 году перед фирмой «Классик-Консалтинг» были поставлены цели:

* рост прибыли в организации на 15% к 2014г.;
* увеличение прибыли до 35 млн. руб. к 2012г.
* увеличение производительности труда на 20% к 2014г.;
* рассчитаться с кредиторами за 2009 г. к 2011г.

На данный момент организация добилась неплохих результатов:

* рост прибыли увеличился на 22,0 %;
* увеличение прибыли на 8,5 млн. руб.;
* долг за кредит за 2008 год погашен полностью.

**Нормы налогообложения.**

Каждый бизнесмен начинающий свою деятельность, должен изучить налоговое законодательство, чтобы знать какие налоги нужно платить и в какие сроки. В России знание налогового законодательства затруднено множеством разнообразных налогов, их нестабильностью. Налоговая система в нашей стране далеко не совершенна. Формирование действующей налоговой системы началось еще до экономической реформы.

**Курс валюты.**

Нестабильная обстановка в нашей стране, привела к резкому скачку доллара и падению рубля. Это вызвало резкое подорожание всех товаров и услуг. Руководство организации ОАО «Классик-Консалтинг» приняло решение производить все расчеты по курсу доллара. Сейчас, нет необходимости применять эту меру.

**Рыночные факторы.**

**Демографические условия.**

Рынок – это механизм, сводящий вместе потребителей и продавцов, отдельных товаров и услуг. Так как данная фирма располагается в г. Смоленск, в котором находится большое количество организаций и предприятий, нуждающиеся в деятельности фирмы ОАО «Классик-Консалтинг». Также организации предоставляет услуги по регионам области.

**Проникновение на рынок.**

ОАО «Классик-Консалтинг» проанализировало ситуацию на рынке и пришло к выводу, что спрос на консалтинговые услуги достаточно велик. Услуги конкурентов не слишком качественные, а цены на них достаточно высокие. Конкуренция на рынке не очень высока и фирма сделала ставку на качество услуг. В данное время фирма завоевала авторитет на рынке и к ней обращается большое количество клиентов, чем к конкурентам.

**Факторы конкуренции.**

Конкуренция – это состязание изготовителей одинаковых товаров и услуг на рынке за привлечение большого числа потребителей и получая, благодаря этому максимальную прибыль.

В зависимости от применяемых методов различают три основные формы конкурентной борьбы: ценовую, неценовую и свободную конкуренцию.

Ценовая конкуренция применяется в двух видах: открытая и скрытая.

Открытая ценовая конкуренция предполагает снижение цен, как метод конкурентной борьбы и применяется на мировом рынке.

Скрытая ценовая конкуренция осуществляется предоставлением скидок с цены и лучших условий продаж.

Использование методов неценовой конкуренции позволяет крупным фирмам проводить на рынке более гибкую политику.

Свободная конкуренция трансформируется под воздействием политики крупнейших компаний. Действие свободной конкуренции сталкивается с влиянием монопольно-регулирующих сил в рамках мирового товарного рынка.

Факторы, представляющие угрозу для достижения целей фирмы:

* низкое качество услуг;
* большие издержки;
* инфляция;
* нормы налогового обложения;
* изменение валютного курса.

Факторы, способствующие для достижения общих целей организации:

* качество услуг;
* низкая цена;
* высококачественное обслуживание.

Анализ внутренней среды

Рассмотрим каждый из факторов внутренней среды организаций ОАО «Классик-Консалтинг».

**Кадры. Управленческий персонал.**

Управляющие персоналом – это самостоятельный вид профессионалов-менеджеров, главной целью которых является повышение производственной, творческой отдачи и активности персонала; разработка политики подбора и расстановки персонала и т.д.

В задачи менеджеров входит: сделать работников способными к совместным действиям; придать их усилиям результативность; сгладить индивидуальные особенности, присущие людям. На менеджеров возлагается ответственность за: оценку работы сотрудников; определить вознаграждение за конечные результаты; разрешение конфликтных ситуаций и выработку компромиссных решений; контроль за деятельностью целевых групп и рабочих бригад.

**Квалификация сотрудников.**

Все работники фирмы периодически повышают свой профессиональный уровень на курсах повышения квалификации. Квалификация всех сотрудников организации соответствует задачам фирмы.

Квалификация менеджеров среднего уровня управления позволяет им справляться со своими обязанностями.

**Совокупность выплат работникам.**

В соответствии с политикой оплаты труда в нашей фирме совокупность выплат несколько выше, чем у конкурентов. Заработная плата начисляется в соответствии с темпами инфляции, применяются различные доплаты, премии, социальные выплаты. Это позволяет сохранить кадры и привлечь новых сотрудников.

**Маркетинг.**

Маркетинг обозначает деятельность в сфере рынка. Основным в маркетинге является взаимодействующий подход. Это всестороннее изучение рынка, а также воздействие на рынок, формирование потребностей и предпочтений. Связать изготовителя и потребителя – в этом и состоит основная цель маркетинговой деятельности. В странах с развитой рыночной экономикой маркетинг рассматривается как ведущая функция управления, определяющая рыночную производственную стратегии предприятия и основанная на знании потребительского спроса.

В условиях маркетинговой деятельности различают два вида рынков.

Рынок продавца - это дефицитный рынок, на котором продавцы имеют больше власти и наиболее активными «деятелями рынка» приходится быть покупателям.

Рынок покупателя – это, как правило, насыщенный рынок, на котором больше власти имеют покупатели и наиболее активными «деятелями рынка» приходится быть продавцам.

Фирма ОАО «Классик-Консалтинг» занимает около 18% рынка, представляет большое количество услуг с высоким качеством, по приемлемым ценам. Организация «Классик-Консалтинг» довольно конкурентоспособная. Клиентам дают консультации высококвалифицированные специалисты. Реклама фирмы проходит в прессе и на телевидении.

**Производственная деятельность.**

Услуги фирмы ОАО «Классик-Консалтинг» по сравнению с конкурентами более высокоразвитые и усовершенствованные. Чтобы улучшить производительную деятельность нужно внедрять новые методики обучения в институтах и получать оттуда высококвалифицированных специалистов.

**Финансы.**

Различают два основных вида финансовых ресурсов, необходимых для деятельности организации: долгосрочные финансовые средства в виде основных фондов (капитала) и краткосрочные (текущие) финансовые средства для производственного цикла, то есть до момента получения дохода от продажи готовой продукции.

При определении потребности в денежных ресурсах необходимо учитывать:

а) для какой цели требуются денежные средства, и на какой период;

б) когда и сколько необходимо денежных средств;

в) каковы будут затраты при уплате домов.

Финансовые отношения возникают, когда на денежной основе происходит формирование собственных средств предприятия. Начальным моментом для этого является формирование первоначального капитала. Первоначальный капитал предприятия образуется из вкладов учредителей. Начальный капитал инвестируется в производство, в ходе которого создается цена реализуемой продукции. После реализации она принимает форму выручки.

Прибылью является цель предпринимателя и конечный финансовый результат.

Убытками называют ошибки в организации производства продукции.

Причины убытков: большие налоги, плохой контроль за качеством услуг, понижение цен конкурентами.

Факторы, позволяющие повысить прибыль: усиление рекламы, улучшить качество услуг, улучшить планирование и прогнозирование ситуации на рынке.

Определим сильные и слабые стороны организации ОАО «Классик-Консалтинг», возможности и угрозы, построим матрицу SWOT.

организация миссия стратегический структура

|  |  |
| --- | --- |
| Сильные стороны | Слабые стороны |
| 1. Хорошая реклама 2. Более низкие издержки 3. Наличие квалифицированного персонала 4. Эффективная система контроля 5. Умение избежать давления со стороны конкурентов | 1. Недостаточная доля рынка 2. Небольшой опыт работы 3. Внутренние проблемы |
| Возможности | Угрозы |
| 1. Возможность выхода на новые рынки 2. Ослабление позиций фирм конкурентов | 1. Медленный рост рынка 2. Финансовый кризис 3. Агрессивные действия со стороны конкурентов |

Анализ стратегических альтернатив и выбор стратегии

Анализ внешней среды, в которой функционирует предприятие преследует двоякую цель: определить возможные стратегические альтернативы и сформировать критерии выбора лучшего варианта из этих альтернатив. Проблемой при выборе стратегии конкуренции является координация функциональных стратегий, их направленность на достижение общей цели. Предприятия могут располагать несколькими альтернативами своего развития при вариантах изменений внешней среды. Переменные, которые определяют выбор стратегии, на практике с трудом поддаются количественному выражению, их взаимосвязи плохо прослеживаются, а оценка риска затруднена. Детальный расчет и планирование нескольких альтернатив могут быть неэффективными, если нужно оставить только одно решение. В этом случае можно начать работу по двум – трем альтернативам, но осуществлять ее только на проектном уровне. Это позволит собрать больше фактических данных и реально оценить выбранные альтернативы, сосредоточившись на одном варианте.

Стратегия роста ОАО «Классик-Консалтинг» состоит из нескольких элементов: создавать 5-7 филиалов фирм ежегодно, не только в области, где уже есть филиалы, но и в других областях; стать в числе лидеров на рынке.

Функция организации

Организация, как функция управления обеспечивает упорядочение технической, экономической, социально-психологической и правовой сторон деятельности любой организации. Функция организации нацелена на упорядочение деятельности менеджера и исполнителей. Поскольку всю работу выполняют люди, функция управления как организация позволяет определить, кто должен выполнять конкретное задание и какие для этого потребуются средства.

Построение структуры организации

Структура организации ОАО «Классик-Консалтинг» является линейно-функциональной, построенной по региональному принципу. Выбор этой структуры обусловлен, с одной стороны, четким разделением всех полномочий в фирме, а с другой стороны. Приспособлением организации к нуждам потребителей. Региональная структура облегчает решение проблем, связанных с местным законодательством, обычаями и нуждами потребителей.

Делегирование полномочий

Для успешной деятельности организации должно быть четкое разделение полномочий.

На основе распределительных полномочий формируются схемы управления:

* линейная схема формируется путем развития взаимодействий между руководителями и подчиненными по горизонтали или по горизонтали и вертикали одновременно;
* линейно-штабная схема подразумевает создание при линейном руководителе ему в помощь группы специалистов так называемый штаб для получен6ия и анализа информации о внешней и внутренней ситуации;
* функциональная схема показывает распределение полномочий;
* линейно-функциональная схема связана с разделением полномочий между линейными руководителями и работниками штаба.

Рассмотрим распределение полномочий в организации ОАО «Классик-Консалтинг» на примере исполнительного директора.

Исполнительный директор наделен полномочиями по управлению обработчиков информации на ЭВМ и начальника охраны. Он осуществляет планирование деятельности этих отделов, утверждает графики работы, контролирует их деятельность. Начальник охраны осуществляет разработку графиков дежурств охранников. Начальник охраны осуществляет проверку сигнализации, осуществляет контроль за своими подчиненными и за охрану фирмы в целом.

Функция мотивации

Мотивация – это процесс побуждения личности к деятельности для достижения личностных целей и целей организации.

Традиционный подход к мотивации основывается на вере в то, что сотрудники – всего лишь ресурсы, активы, которые мы должны заставить эффективно работать. Менеджер ежедневно сталкивается с проблемой мотивации деятельности сотрудников. Менеджеров всегда интересовало, в каких условиях человек мотивирован к работе по чужому заданию человек, получивший в процессе обучения и повышения квалификации, накопления производственного опыта знания и навыки, хочет применить свое умение в труде. И чем больше это ему удается, тем больше степень его удовлетворенности, а соответственно и степень выраженности мотивов.

Мотивационный процесс имеет 6 стадий:

1. Возникновение потребностей.
2. Поиск путей устранения потребностей.
3. Определение целей действия.
4. Осуществление действия.
5. Получение вознаграждения за осуществленное действие.
6. Устранение потребности.

Для менеджеров важное значение играет самоутверждение. Это связано с завоеванием авторитета, власти и реализации своих возможностей.

В системе потребностей для сотрудничества большое значение имеет удовлетворение их потребностей. Это связано с признанием их заслуг, получение признания.

В иерархии потребностей рядовых работников на первом месте стоят физиологические потребности. Это связано со стремлением к удовлетворению потребностей, обеспечивающих человеку выживание. Основными фондами денежных средств являются заработная плата, льготы, премии, социальные выплаты и т.д.

В соответствии с потребностями в фирме ОАО «Классик Консалтинг» разработана система стимулирования труда. Рассмотрим её на примере экспертного отдела.

Особое внимание уделяется неэкономическим способам стимулирования труда сотрудников, которые применяются наряду с экономическими. Величина заработной платы различается в зависимости от должности, кроме заработной платы в фирме существуют различные доплаты и премии, которые выплачиваются сотрудникам за хорошо выполненную работу. Стимулирование экспертного отдела, экспертов, аналитиков, аудиторов оценивается за профессиональное мастерство, за высокую квалификацию, за сложность выполненного задания и т.д. В качестве неэкономических способов стимулирования применяются организационные и моральные способы. К моральным способам относится прежде всего личное и публичное признание. В экспертном отделе управленческий персонал поощряется не только материально, но и морально. Сотрудникам выносят благодарность на виду у всего коллектива, вывешивают приказ на видное место, что позволяет сотруднику завоевать уважение в коллективе.

Функция контроля

Контроль можно определить, как процесс сопоставления фактически достигнутых результатов с запланированными.

Различают следующие виды контроля:

1. Предварительный контроль осуществляется до фактического налога работы. Основными средствами осуществления предварительного контроля является реализация определенных правил.

В организациях он используется в трех направлениях:

* по отношению к человеческим ресурсам;
* по отношению к материальным ресурсам;
* по отношению к финансовым ресурсам.

1. Текущий контроль осуществляется в ходе работ. Чаще всего его объектом являются сотрудники. Он позволяет исключить отклонения от намеченных планов и инструкций. Для этого, чтобы осуществить текущий контроль, аппарату управления необходима обратная связь. Все системы с обратной связью имеют цели, используют внешние ресурсы для внутреннего применения.
2. Заключительный контроль используется после того, как работа выполнена. Цель этого контроля – помочь предотвратить ошибки в будущем.

Функция контроля не является конечным пунктом всего процесса управления организацией.

Рассмотрим функцию контроля в организации ОАО «Классик-Консалтинг».

* 1. Необходимо осуществить контроль за достижением уровня услуг в размере 10000 тыс. руб. в 2009 г. Конкретный критерий (10000 тыс. руб.) и определённый период времени (1 год).
  2. Сопоставление достигнутых результатов со стандартами. Масштаб допустимых отклонений был установлен в размере 15%. Анализ стратегических данных показал, что в начале декабря 2009 г. уровень услуг составил 8500 тыс. руб. это говорит о том, что поставленные цели будут достигнуты. Эта информация была доведена до соответствующих сотрудников.
  3. Действия. Сопоставление результатов со стандартами показало, что установленная цель по увеличению объёма услуг достигается, никаких действий по корректировке принимать не надо.

Выводы и предложения

В данной курсовой работе был рассмотрен процесс управления организацией на основе анализа деятельности фирмы ОАО «Классик-Консалтинг» осуществляющей услуги по управленческому консультированию управление фирмой имеет четыре функции: планирование, организация, мотивация, контроль. В процессе планирования были выработаны цели организации. Для решения стратегических задач была создана структура фирмы. Для мотивации были разработаны методы стимулирования работников.

**Часть 3. Рассмотрение конкретных ситуаций (аналитическая часть)**

В практике менеджмента известны два основных способа руководства людьми: через прямое использование власти или через отказ от нее.

1. Какой способ управления сотрудниками фирмами Вы полагается предпочтительным: приказывать или советоваться подчиненными, как эффективнее решить ту или иную проблемы? Поясните свой выбор.

Руководитель или менеджер – это тот, кто обеспечивает выполнение работы за счет других. Об успехах руководителя судят не потому, что они делают, а по тому, как они побуждают к работе других. Побуждать людей к деятельности можно воздействуя на них. Влиять на людей можно, используя как материальное, так и идеальное начало. Можно принуждать, а можно убеждать. Я считаю ту или иную проблему можно и нужно решать посовещавшись с подчиненными.

1. В чем Вы видите преимущества неформального управления по сравнению с директивами?

Неформальные группы существуют в каждой организации. Они неизменно вырастают из дружеских отношений, не определяемых организационной схемой. Для организации важно, чтобы неформальные группы не доминировали. Но в тоже время, неформальные организации могут работать более усердно. Неформальная организация может работать на то, чтобы продвигаться вперед или остановится.

Смотря, какие цели будут стоять перед организацией, какие условия созданы для достижения этих целей, а также многое зависит от самого менеджера.

**Заключение**

Менеджмент следует представлять, как науку побеждать, умение добиваться поставленных целей, используя труд, мотивы поведения и интеллект людей.

В данной курсовой работе рассмотрена организация ОАО «Классик-Консалтинг», которая предоставляет услуги по предоставлению помощи и консультаций различным предприятиям и организациям. Фирма хорошо функционирует на рынке, имеет в штате квалифицированных сотрудников. Организация периодически оценивает своих сотрудников с целью повышения эффективности их работы. Как показывает исследование, регулярная и систематическая оценка персонала положительно сказывается на профессиональном развитии и росте сотрудников, и, следовательно, ведет к повышению эффективности управлением персонала.

Менеджментом сейчас стараются овладевать все большее количество людей. И это не случайно, так как в наше время появляется великое множество предприятий разных форм собственности, которыми нужно уметь управлять.

**Литература**

1. Бородушко И.В., Лукашевич В.В. Основы менеджмента: учебник для студентов вузов-2-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2007.

2. Веснин В.Р. Менеджмент: Учебник - М.: ТК Велби, изд-во Проспект, 2004.

3. Виханский О.С. Наумов А.И. Менеджмент: учебник-4-е изд. Перераб. и доп. - М.: Экономистъ, 2006.

4. Королев В.И. Менеджмент: учебник М.: Экономистъ, 2005.

5. Марков В.Д. Менеджмент: Учебник для Вузов.-4-е изд., перераб. и доп.- М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008.

6. Михалева Е.П. Менеджмент: М.: Юрайт-издат, 2005.