

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
на тему:
«Организационные структуры строительных
фирм в современных условиях»

Выполнил:
Байрамов Н. М.

Научный руководитель:
Гасанов К. А.

Цель и задачи

Цель – исследование проблем структурного совершенствования предприятий и разработка методических рекомендаций по созданию гибких организационных структур управления строительных фирм в условиях рынка.

Задачи:

1. проанализировать различные типы организационных структур управления строительных фирм, выявить «плюсы и минусы», и рациональную область их применения;
2. исследовать структурное строение предприятий и выявить факторы, обуславливающие необходимость совершенствования организационных структур;
3. выработать рекомендации и критерии оценки организационных структур управления строительных фирм, и подходы к оценке эффективности вариантов структурных решений, что позволит повысить уровень методического обеспечения работы по структурному совершенствованию в условиях рынка;
4. определить основные требования к совершенствованию организационной структуры управления строительной фирмы;
5. сформулировать практические предложения по реализации механизма совершенствования организационной структуры управления

Предмет и объект исследования

Предмет исследования: методические подходы и организационные механизмы, обеспечивающие совершенствование организационной структуры управления предприятием.

Объектом исследования являются предприятия строительного комплекса и их организационные структуры управления.

Блок схема методики создания организационных структур управления



Функции концептуальной модели механизма совершенствования организационной структуры управления предприятия

процедуры определения потребности в структурных изменениях;

проектирование структурных изменений;

процессы внедрения структурных проектов и оценки результатов структурных изменений;

деятельность по методическому, организационно-правовому и ресурсному обеспечению структурных изменений.

Показатели оценки организационной структуры управления ООО «Трубопроводстрой» на соответствие принципам структурного строения

Показатели	Обозначение	Значение
1. Уровень определенности цели.	K1.1	0.4
2. Коэффициент охвата функций	K1.3	0.83
3. Доля АУП в численности ШД1	K2.1	0.09
4. Коэффициент централизации функций:	K2.2	
Технологическая подготовка производства	K2.2.1	0.92
Бухгалтерский учет и финансовая деятельность	K2.2.2	1
Оперативное управление строительством	K2.2.3	1
Технико-экономическое планирование	K2.2.4	0.77
Комплектование и подготовка кадров	K2.2.5	1
5. Удельный вес численности работников филиалов и дочерних предприятий в численности ПИП	K3.1	0
6. Отношение числа временных подразделений к числу постоянных подразделений	K3.2	0
7. Удельный вес затрат рабочего времени работника на участие в матричных подразделениях	K3.4	0
8. Удельный вес руководителей, в функции которых входит адаптация подчиненного звена к изменяющимся условиям	K3.5	0.07
9. Количество работников, приходящихся на одного руководителя	K4.2	11.5
10. Средний коэффициент специализации функций	K5.1	0.87
11. Удельный вес исполнителей, подчиняющихся одному руководителю	K7.1	1
12. Удельный вес должностей, для которых в должностных инструкциях определены права и обязанности	K8.1	0.4
13. Удельный вес производственных подразделений с предметной специализацией	K9.1	0.64
14. Показатель, обратный количеству уровней управления по блоку «производство»	K10.1	0.3

Основные результаты, полученные при проведении диссертационного исследования следующие выводы.

Анализ существующих научных трудов, касающихся вопросов проектирования и совершенствования организационных структур управления выявил необходимость уточнения понятийного аппарата.

Представление организационной структуры управления как характеристики целостной организационной системы позволило уточнить систему воздействующих на нее факторов.

В рамках разработки методического обеспечения процессов структурного совершенствования предложен методический подход к анализу организационной структуры управления строительной фирмы, предполагающий учет динамики условий функционирования предприятия и оценку структуры на соответствие принципам структурного построения

Основные результаты, полученные при проведении диссертационного исследования следующие выводы.

В результате исследования рассмотрены существующие подходы к проектированию организационных структур управления, среди которых выделены аналоговый, типовой и аналитически-исследовательский, а в рамках последнего - функциональный, технологический, ситуационный, системно- целевой

Анализ существующих конкретных методик проведения структурных изменений в организационных системах позволил рекомендовать для строительных фирм сочетание методов структуризации целей и экспертно-аналитического.

Анализ существующих методов оценки экономической эффективности вариантов структурных решений позволил сделать вывод, что эффективность производства в значительной мере зависит от совершенствования организационной структуры

Основные результаты, полученные при проведении диссертационного исследования следующие выводы.

Определено, что при организации процесса структурного совершенствования строительной фирмы необходимо учитывать требования плановости, адаптивности, системности, итеративности, поддержки высшего руководства, обеспеченности ресурсами, социально-психологической подготовленности и вовлеченности членов организации.

Разработан алгоритм функционирования механизма структурного совершенствования предприятия, предусматривающий ряд итеративных шагов по стадиям определения потребности в структурных изменениях, проектирования, внедрения и оценки результатов структурного совершенствования.

Решение задачи реализации механизма совершенствования организационной структуры управления в строительной фирме предложено на основе использования на разных уровнях матричных подразделений с коллективным принятием решений и временных межфункциональных проектных и внедренческих групп, что позволяет повысить качество разрабатываемых структурных проектов, оперативность их внедрения и снижение сопротивления работников предприятия изменениям.

ЭТАП 1

- Обучение работников предприятия

ЭТАП 2

- Оценка факторов, препятствующих и способствующих структурному развитию
- Разработка мероприятий по созданию условий для структурного совершенствования

ЭТАП 3

- Создание рабочей группы на уровне предприятия, специализирующейся на вопросах структурного совершенствования
- Диагностика организационной структуры с широким привлечением к работе членов организации

ЭТАП 4

- Решение отдельных острых проблем структурного совершенствования на основе использования временных подразделений матричного типа
- Пересмотр функций базовых подразделений, участвующих в процессах структурного совершенствования

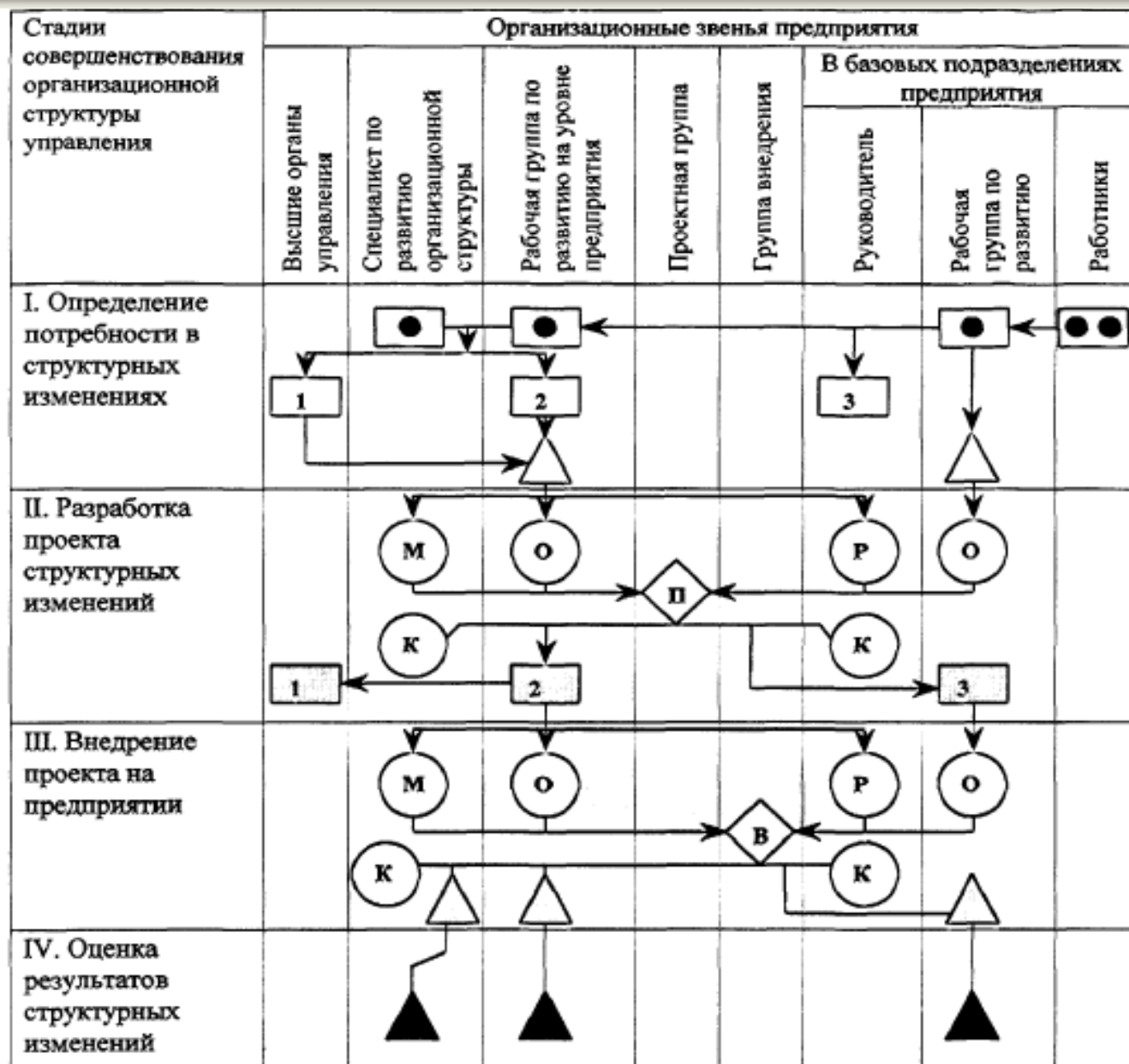
ЭТАП 5

- Анализ опыта структурного совершенствования
- Разработка элементов механизма совершенствования организационной структуры

ЭТАП 6

- Издание распоряжения о функционировании на предприятии механизма структурного совершенствования

Организационно-информационная модель процесса совершенствования организационной структуры управления ООО «Трубопроводстрой»



Показатели оценки организационной структуры управления на соответствие принципам структурного строения

Показатели	Обозначение	Значение
1. Уровень определенности цели.	K1.1	0.4
2. Коэффициент охвата функций	K1.3	0.83
3. Доля АУП в численности ШД1	K2.1	0.09
4. Коэффициент централизации функций:	K2.2	
Технологическая подготовка производства	K2.2.1	0.92
Бухгалтерский учет и финансовая деятельность	K2.2.2	1
Оперативное управление строительством	K2.2.3	1
Технико-экономическое планирование	K2.2.4	0.77
Комплектование и подготовка кадров	K2.2.5	1
5. Удельный вес численности работников филиалов и дочерних предприятий в численности ПИП	K3.1	0
	K3.2	0
6. Отношение числа временных подразделений к числу постоянных подразделений	K3.4	0
7. Удельный вес затрат рабочего времени работника на участие в матричных подразделениях	K3.5	0.07
8. Удельный вес руководителей, в функции которых входит адаптация подчиненного звена к изменяющимся условиям	K4.2	11.5
9. Количество работников, приходящихся на одного руководителя		
10. Средний коэффициент специализации функций	K5.1	0.87
11. Удельный вес исполнителей, подчиняющихся одному руководителю	K7.1	1
12. Удельный вес должностей, для которых в должностных инструкциях определены права и обязанности	K8.1	0.4
13. Удельный вес производственных подразделений с предметной специализацией	K9.1	0.64
14. Показатель, обратный количеству уровней управления по блоку «производство»	K10.1	0.3

Результаты

1. Анализ существующих научных трудов, касающихся вопросов проектирования и совершенствования организационных структур управления выявил необходимость уточнения понятийного аппарата.
2. Представление организационной структуры управления как характеристики целостной организационной системы позволило уточнить систему воздействующих на нее факторов.
3. В рамках разработки методического обеспечения процессов структурного совершенствования предложен методический подход к анализу организационной структуры управления строительной фирмы, предполагающий учет динамики условий функционирования предприятия и оценку структуры на соответствие принципам структурного построения, а именно: функциональной и целевой определенности, экономичности, гибкости. диапазона управления, разделения труда, равномерности нагрузки, единоначалия, соответствия прав обязанностям, минимизации взаимодействия между звеньями, близости координирования.
4. В результате исследования рассмотрены существующие подходы к проектированию организационных структур управления, среди которых выделены аналоговый, типовой и аналитически-исследовательский, а в рамках последнего - функциональный, технологический, ситуационный, системно-целевой.

Результаты

5. Анализ существующих методов оценки экономической эффективности вариантов структурных решений позволил сделать вывод, что эффективность производства в значительной мере зависит от совершенствования организационной структуры.
6. Определено, что при организации процесса структурного совершенствования строительной фирмы необходимо учитывать требования плановости, адаптивности, системности, итеративности, поддержки высшего руководства, обеспеченности ресурсами, социально-психологической подготовленности и вовлеченности членов организации.
7. Разработан алгоритм функционирования механизма структурного совершенствования предприятия, предусматривающий ряд итеративных шагов по стадиям определения потребности в структурных изменениях, проектирования, внедрения и оценки результатов структурного совершенствования.
8. Решение задачи реализации механизма совершенствования организационной структуры управления в строительной фирме предложено на основе использования на разных уровнях матричных подразделений с коллективным принятием решений и временных межфункциональных проектных и внедренческих групп, что позволяет повысить качество разрабатываемых структурных проектов, оперативность их внедрения и снижение сопротивления работников предприятия изменениям.

БЛАГОДАРЮ ЗА ВНИМАНИЕ!