

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
(Смоленский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова)

## Курсовая работа


ОП 07. Основы экономики, менеджмента и маркетинга


Специальность 19.02.10 Технология продукции общественного питания

Тема: Процесс формирования и изменения организационной структуры управления

### Пояснительная записка

Листов: 23

  
\_\_\_\_\_  
« 20 » нояб 2020г.  
Руководитель / Е.К. Иванова /

  
\_\_\_\_\_  
« 20 » нояб 2020г.  
Исполнитель / Д.А. Половинко /

Смоленск,

2020

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
(Смоленский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова)

«УТВЕРЖДАЮ»

Заместитель директора

по учебно-методической работе

/Р.А. Можаява/

«14» сентября 2020 года

## ЗАДАНИЕ

на выполнение курсового проекта (курсовой работы)  
Половинко Дмитрий Александрович  
(фамилия, имя, отчество студента — полностью)

студенту группы Т-41 специальности 19.02.10 Технология продукции общественного питания  
по ОП 07. Основы экономики, менеджмента и маркетинга

- Исходные данные к проекту (работе): Процесс формирования и изменения организационной структуры управления
- Содержание задания по проекту (работе) - перечень вопросов, подлежащих разработке

	Разрабатываемый вопрос	Объём от всего задания, %	Срок выполнения
A	ВВЕДЕНИЕ	10	18.09.20
B	ГЛАВА 1. ПОНЯТИЕ И ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ	40	30.09.20
1.	1.1 Понятие организационной структуры и ее сущности		
2.	1.2 Типы организационных структур		
3.	1.3 Проектирование организационных структур		
C	ГЛАВА 2. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ	25	29.10.20
1.	2.1 Характеристика предприятия		
2.	2.2 Анализ организационной структуры компании		
D	ЗАКЛЮЧЕНИЕ	10	10.11.20
E	СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ	5	15.11.20

Руководитель курсового проекта (работы) Иванова Елена Константиновна, преподаватель  
Смоленского филиала РЭУ имени Г.В. Плеханова

(фамилия, имя, отчество руководителя — полностью, должность)

«15» сент. 2020 г. Иванова / Е.К. Иванова/  
(подпись)

Дата выдачи курсового задания

Срок сдачи законченного проекта (работы) «20» ноября 2020 г.

Задание принял к исполнению

«15» сентября 2020 г. Половинко / Ф.И.О./ Д.А.Половинко  
(подпись)

## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ПОНЯТИЕ И ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ.....	4
1.1 Понятие организационной структуры и ее сущности.....	5
1.2 Типы организационных структур.....	6
1.3 Проектирование организационных структур.....	11
ГЛАВА 2. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ.....	15
2.1 Характеристика предприятия .....	15
2.2 Анализ организационной структуры компании.....	19
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	21
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	23



## ВВЕДЕНИЕ

Формирование рыночного механизма хозяйствования обусловило глубокие социально-экономические и организационные преобразования, требующие решения принципиально новых задач управления деятельностью предприятий и организаций. К таким задачам относится проблема исследования систем управления. В центр внимания управления ставятся процессы адаптации и самоорганизации предприятия в изменяющейся внешней среде. При этом меняется характер самого процесса управления. Оно приобретает все более творческий, креативный характер.

В этих условиях развитие и совершенствование деятельности предприятия должно базироваться на глубоком знании его деятельности, что требует проведения всестороннего исследования процесса и системы управления. Исследование представляет собой важную составную часть менеджмента, без него невозможно эффективное управление предприятием. Исследование систем управления – это вид деятельности, направленный на развитие и совершенствование управления в соответствии с постоянно изменяющимися внешними и внутренними условиями.

Целью данной работы являются исследование теоретических вопросов построения и выбора организационных структур управления предприятия, а также разработка рекомендаций по совершенствованию организационной структуры управления

Задачи исследования работы:

1. Раскрыть понятие и рассмотреть этапы формирования организационной структуры оптового предприятия.
2. Рассмотреть основные организационные формы оптовой торговли.
3. Оценить текущее финансово-экономическое состояние. Исследовать маркетинговую деятельность предприятия.



4. Провести анализ имеющейся организационной структуры и выработать рекомендации по ее совершенствованию. Выявить существующие проблемы.

Теоретическая и информационная база исследования сформировалась в результате изучения: учебных пособий, специальной научно-экономической литературы, а также публицистических и справочных пособий.

Структура работы определена характером исследуемых в ней проблем.

Курсовая работа состоит из введения, двух глав, заключения и списка использованной литературы.

В первой главе рассмотрены теоретические вопросы сущности и значения организационного проектирования на предприятиях.

Во второй главе проведен анализ организационной структуры управления

В заключение сформулированы основные выводы по работе, в конце приведен список из литературных источников.

# ГЛАВА 1. ПОНЯТИЕ И ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СУЩНОСТИ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ

## 1.1 Понятие организационной структуры

С позиций системного подхода каждая организация рассматривается как сложная социально-экономическая система, обладающая рядом специфических черт и находящаяся в иерархической связи с другими системами. Типологизация организаций может осуществляться по различным признакам и, в частности, на основе анализа характера ее взаимодействия с внешней средой

Под организационной структурой фирмы понимается её организация из отдельных подразделений с их взаимосвязями, которые определяются поставленными перед фирмой и её подразделениями целями и распределением между ними функций.

Организационная структура предусматривает распределение функций и полномочий на принятие решений между руководящими работниками фирмы, ответственными за деятельность структурных подразделений

Организационная структура направлена, прежде всего, на установление четких взаимосвязей между отдельными подразделениями фирмы, распределения между ними прав и ответственности. В ней реализуются различные требования к совершенствованию систем управления, выражающиеся в тех или иных принципах.

Организационные структуры управления фирмами отличаются большим разнообразием и определяются многими объективными факторами и условиями. К ним могут быть отнесены, в частности, размеры производственной деятельности фирмы; производственный профиль фирмы; характер выпускаемой продукции и технология её производства; сфера деятельности фирмы; масштабы заграничной деятельности и формы её осуществления.

По мнению М.К. Бочарова, говорить следует о структуре органа управления. Под ней он понимает состав, обязанности, права, ответственность, и взаимодействие подразделений, предназначенных для управления объекта в целом

Т.Щекин считает, что структура управления отражает состав и соподчиненность элементов, звеньев и ступеней управления, функционирующих для достижения определенной цели

Американские исследователи А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд считают, что «Организационная структура управления - это внутреннее строение любой производственно-хозяйственной системы, то есть способ организации элементов в систему, совокупность устойчивых связей и отношений между ними»

Другие американские специалисты в области менеджмента, М.Мескон, М.Альберт, Ф.Хедоури определяют организационную структуру как логическое соотношение уровней управления и функциональных областей, организованные таким образом, чтобы обеспечить эффективное достижение целей

## 1.2 Типы организационных структур

Схема организационной структуры управления отражает статическое положение подразделений и должностей и характер связи между ними.

Различают связи:

- линейные (административное подчинение);
- функциональные (по сфере деятельности без прямого административного подчинения);
- межфункциональные, или кооперационные (между подразделениями одного и того же уровня).

В зависимости от характера связей выделяются несколько основных типов организационных структур управления:

- линейная;



- функциональная;
- линейно-функциональная;
- дивизиональная;
- региональная;
- ориентированная на потребителя
- матричная;

Линейная организационная структура управления – это одна из простейших организационных структур управления. Она характеризуется тем, что во главе каждого структурного подразделения находится руководитель-единоначальник, наделенный всеми полномочиями и осуществляющий единоличное руководство подчиненными ему работниками и сосредоточивающий в своих руках все функции управления.

При линейном управлении каждое звено и каждый подчиненный имеют одного руководителя, через которого по одному единовременному каналу проходят все команды управления. В этом случае управленческие звенья несут ответственность за результаты всей деятельности управляемых объектов. Речь идет о пообъектном выделении руководителей, каждый из которых выполняет все виды работ, разрабатывает и принимает решения, связанные с управлением данным объектом.

В линейной структуре система управления организацией komponуется по производственному признаку с учетом степени концентрации производства, технологических особенностей, ассортимента выпускаемой

## Линейная структура

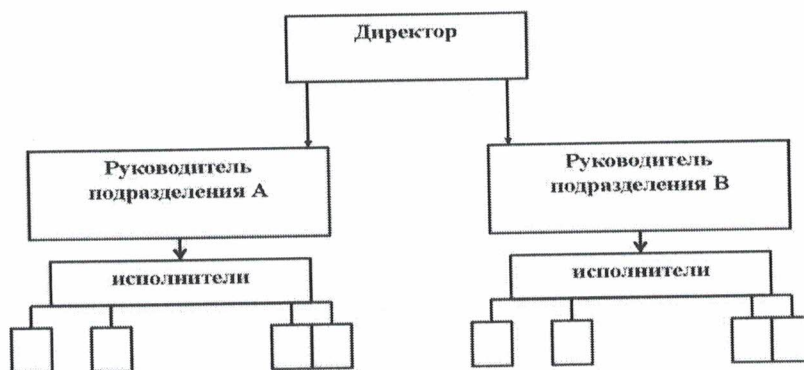


Рисунок 1- Линейная организационная структура управления

Функциональная (многолинейная) организационная структура управления организацией. Функциональное управление осуществляется некоторой совокупностью подразделений, специализированных на выполнении конкретных видов работ, необходимых для принятия решений в системе линейного управления.

Идея состоит в том, что выполнение отдельных функций по конкретным вопросам возлагается на специалистов, то есть каждый орган управления (либо исполнитель) специализирован на выполнение отдельных.

## Функциональная организационная структура

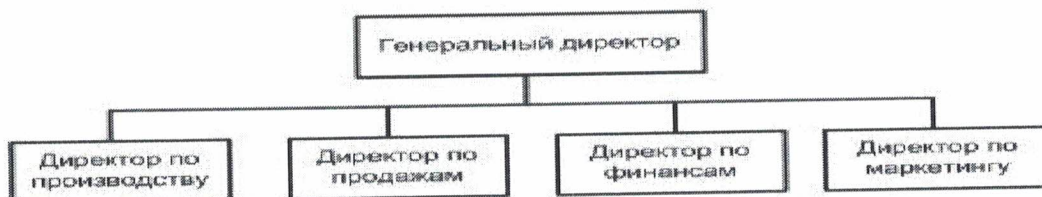


Рисунок 2- функциональная структура организации

Линейно-функциональная организационная структура управления - ступенчатая иерархическая структура. Ее также называю линейно-штабной. При ней линейные руководители являются единоначальниками, а им оказывают помощь функциональные органы. Линейные руководители низших ступеней административно не подчинены функциональным руководителям.



Рисунок 3- Линейно-функциональная структура организации

Дивизиональная структура управления. В результате диверсификации производства многие предприятия перестраивают свою организационную структуру, образуя отделы, ориентирующиеся на производство определённой продукции (продуктовая структура управления) или на пространственное единство (региональная структура управления).



## ***Дивизиональная структура***

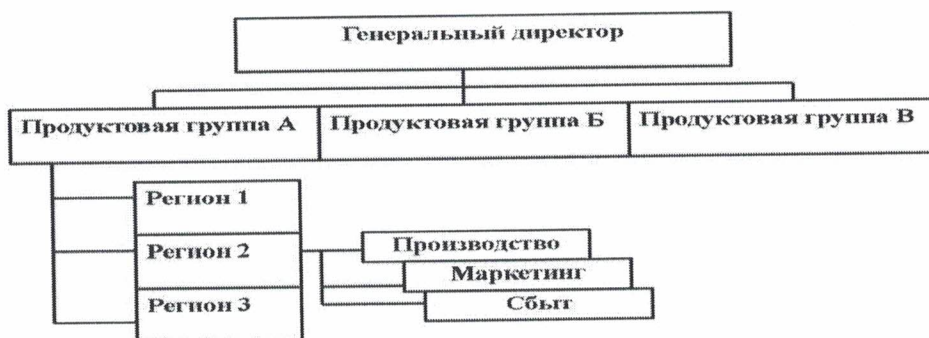


Рисунок 4-Дивизиональная структура

Организационная структура по региону. Предполагает, что управленческая ответственность за деятельность предприятия, как на внутреннем, так и на внешнем рынке распределяется между самостоятельными региональными подразделениями. Эти подразделения по содержанию и характеру своей деятельности могут выступать как производственные отделения и быть центрами прибыли, а могут организовываться в форме дочерних компаний и быть центрами прибыли и центрами ответственности.

Матричная структура представляет собой комбинацию двух видов разделения: по функциям и по продукту. Матричные структуры появились в 50-60-х годах в небольших по размеру авиакосмических фирмах США. Они были слишком малы, чтобы эффективно использовать чисто дивизиональную (как правило, дорогостоящую) структуру.

Организационная структура, ориентированная на потребителя. Некоторые организации производят большой ассортимент товаров или услуг, которые отвечают запросам нескольких крупных групп потребителей (рынков). Каждая группа имеет четко определенные специфические потребности. Если два или более таких клиента становятся особенно

важными для фирмы, она может использовать организационную структуру, ориентированную на потребителей.

### Организационная структура управления



Рисунок 5- Организационная структура управления

Цель такой структуры состоит в том, чтобы удовлетворить этих потребителей так же хорошо, как и организация, которая обслуживает всего одну их групп

Изучив все аргументы, каждая структура имеет свои преимущества, которые позволяют ей эффективно функционировать. Можно сделать следующий вывод о том, что они способствуют организационной эффективности.

### 1.3 Проектирование организационных структур

Решение о проектировании организационной структуры управления принимается в том случае, когда действующая структура неэффективна или изменилась стратегия развития предприятия.

В процессе проектирования ставится задача создать такую структуру управления, которая наиболее полно отражала бы цели и задачи организации, т.е. речь идет о том, чтобы вновь созданная структура наилучшим образом позволяла организации взаимодействовать с внешней средой, продуктивно и целесообразно распределять и направлять усилия своих сотрудников и таким образом удовлетворять потребности клиентов и достигать своих целей с более высокой эффективностью.

Процесс проектирования состоит из трех основных этапов:

- 1) анализ оргструктур;
- 2) проектирование;
- 3) оценка эффективности.

Первый этап – анализ оргструктур

Анализ действующей оргструктуры управления позволяет установить, в какой мере эта структура удовлетворяет требованиям, предъявляемым к организации, т.е. насколько структура управления рациональна с точки зрения установленных оценочных критериев, характеризующих ее качество. К оценочным критериям относятся:

а) принципы управления – соотношение между централизацией и децентрализацией (сколько и какие решения принимаются на нижнем уровне, каковы их последствия, какой объем контрольных функций выполняется на каждом уровне управления);

б) аппарат управления – перегруппировка подразделений, изменение взаимосвязей между ними, распределение полномочий и ответственности; выделение звеньев в самостоятельные структуры, изменение характера межфирменных связей, создание в аппарате управления необходимых промежуточных звеньев и т.д.;

в) функции управления – усиление стратегического планирования (корректировка бизнес-плана), усиление контроля за качеством продукции, привлечение работников к управлению путем реализации акций, изменение подходов к мотивации труда и др.;



г) хозяйственная деятельность – изменение технологического процесса, углубление межфирменного сотрудничества, техническое переоснащение организации и т.п.

Второй этап – проектирование оргструктур

Современная система управления должна быть простой и гибкой. Ее главный критерий – обеспечение эффективности и конкурентоспособности работы предприятия.

Методические подходы к проектированию оргструктуры управления в зависимости от используемых в них методов можно условно объединить в четыре группы:

1) по аналогии – используется опыт проектирования структур управления в аналогичных организациях;

2) экспертный – базируется на изучении предложений экспертов-специалистов, которые могут (в зависимости от поставленных задач) либо сами спроектировать варианты организационной структуры, либо оценить (провести экспертизу) разработанные проектировщиками структуры;

3) структуризация целей – вырабатывается система целей организации, которую затем совмещают с разрабатываемой структурой. В этом случае оргструктура управления строится на основе системного подхода – структура описывается графически с качественным и количественным анализом и обоснованием вариантов ее построения и функционирования;

4) организационное моделирование – позволяет четко сформулировать критерии оценки степени рациональности организационных решений. Его суть состоит в разработке формализованных математических, графических или машинных описаний распределения полномочий и ответственности в организации.

В процессе проектирования оргструктур управления организацией, как правило, решаются следующие задачи:

- определение типа структуры управления;
- уточнение состава и числа подразделений по уровням управления;

–определение численности административно-управленческого персонала;

– характер соподчиненности между звеньями организации;

– расчет затрат на содержание аппарата управления.

Третий этап – оценка эффективности оргструктур

Степень совершенства оргструктур определяется четкостью управления организацией и высокими конечными результатами ее деятельности. Эффективность управления можно оценить по уровню реализации заданий, надежности и организованности системы управления, скорости и оптимальности принимаемых управленческих решений.

В итоге весь процесс проектирования структуры управления сводится к выработке направлений по совершенствованию действующей организационной структуры и повышению эффективности работы аппарата управления.

## ГЛАВА 2. ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ

### 2.1 Общая характеристика фармацевтической компании ООО «ХелсМ»

Определение эффективности организационных структур управления проводится с целью совершенствования элементов хозяйственного управления, критериев оценки и стимулирования высоких результатов производственной деятельности организации.

Существуют следующие показатели, которые могут использоваться при оценке эффективности организационной структуры управления:

- показатели, характеризующие эффективность системы управления и выражающиеся через конечные результаты деятельности и затраты на управления;

- показатели, характеризующие содержание и организацию процесса управления, в том числе непосредственные результаты и затраты управленческого труда;

- показатели, характеризующие рациональность организационной структуры и ее технико-организационный уровень.

В качестве эффекта, обусловленного функционированием или развитием системы управления, могут рассматриваться объем (увеличение объема выпуска продукции), прибыль (увеличение прибыли), себестоимость (снижение себестоимости), объем капитальных вложений (экономия на капитальных вложениях), качество продукции, сроки внедрения новой техники и тому подобное.

В качестве затрат на управление учитываются текущие расходы на содержание аппарата управления, эксплуатацию технических средств, содержание зданий и помещений, а также единовременные затраты на исследовательские и проектные работы по созданию и совершенствованию системы управления, на приобретение вычислительной техники и других



технических средств, используемых в управлении, затраты на строительство объектов, связанных с управлением.

Критерием эффективности системы управления являются:

- производительность;
- экономичность;
- адаптивность;
- гибкость;
- оперативность;
- надежность;

Основной деятельностью фармацевтической компании ООО «Хелс-М» является продажа лекарственных препаратов, добавок к пище, гомеопатии, средств гигиены и санитарии и др.

ООО «Хелс-М» в своей деятельности руководствуется уставом, имеет статус юридического лица с момента государственной регистрации, действует в соответствии с гражданским законодательством Российской Федерации, Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью», и другими законодательными и нормативными актами Российской Федерации.

В настоящее время ООО «Хелс-М» является официальным дистрибьютором ведущих зарубежных фармацевтических компаний. Также ООО «Хелс-М» работает с лидерами российского рынка лекарственных средств. Компания входит в десятку ведущих фармацевтических дистрибьюторов России (в категории межрегиональные фармацевтические дистрибьюторы). Благодаря постоянным прямым партнерским отношениям с большинством российских и зарубежных производителей, компания обеспечивает своих клиентов высококачественной продукцией на выгодных условиях, свидетельством чего является постоянный рост продаж. Динамика объема продаж за 2002–2007 гг. представлена в приложении 5. Данные свидетельствуют о росте выручки с 2002 г. по 2007 г. на 240%.

На сегодняшний день ассортимент ООО «Хелс-М» содержит около 5000 наименований продукции – это лекарственные препараты, биологически-активные добавки, лечебная косметика и другая продукция, представленная в аптеках. Общие складские ресурсы компании составляют сегодня 15 тыс. кв. м. Динамика количества поставщиков ООО «Хелс-М» и объема складских остатков за 2005–2007 гг. представлены в приложении 6. В 2008 году была значительно расширена площадь головного склада компании, который обслуживает в первую очередь Москву и Московскую область, а так же пополняет товарный запас филиалов.

Кроме оптовой торговли ООО «Хелс-М» оказывает услуги покупателям по резервированию товара, бесплатной доставке медикаментов по Москве и другим городам, обеспечение рекламными материалами.

Стратегическая задача компании – развитие региональной сети филиалов и представительств. ООО «Хелс-М» активно осваивает региональные рынки, открывает филиалы, представительства. В настоящее время региональная сеть насчитывает более 15 региональных подразделений.

В целях расширения рынков сбыта и увеличения объемов продаж ООО «Хелс-М» принимает участие в крупных международных фармацевтических выставках, в совместных акциях, проводимых фирмами-производителями, направленных на продвижение товаров на фармацевтическом рынке.

На сегодняшний день рынок фармацевтической продукции достаточно развит. В последние годы возникла тенденция к вытеснению с рынка небольших предприятий. Сильными сторонами в конкурентной борьбе ООО «Хелс-М» являются: налаженные взаимоотношения с поставщиками и покупателями, широкий ассортимент продаваемых товаров, хорошая репутация на рынке, наличие высококвалифицированного персонала, гарантия качества предлагаемой продукции. Однако есть и слабые стороны: узкая специализация компании; недостаточные знания рынков других областей (по номенклатуре и в целом); географическое удаление отдельных

покупателей, что делает продукцию неконкурентоспособной из-за транспортных расходов; потребность в более сильных каналах сбыта услуг.

На сегодняшний день количество сотрудников в центральном офисе ООО «Хелс-М» составляет более 800 человек, в числе которых менеджеры по продажам, которые осуществляют личные визиты к клиентам для более оперативного решения вопросов и подбора оптимальных условий работы.

Кадровая политика компании определяется во многом чертами современного молодого человека. Хорошее образование, знание современных методов работы, целеустремленность, готовность постоянно совершенствовать свой профессиональный уровень, доброжелательность, взаимовыручка, чувство локтя и единой команды, при этом уважение к опыту, знаниям старшего поколения. Среди направлений кадровой политики: постоянное повышение квалификации менеджеров и правильный подбор профессионалов в финансово-правовой департамент, склад и транспортный отдел.

Своим сотрудникам ООО «Хелс-М» предоставляет высокие зарплаты, беспроцентные кредиты на личные нужды, оплату проезда, компенсирует часть затрат на аренду жилья. Проводятся тренинги с выдачей сертификата и предусмотрены всевозможные премии для инициативных сотрудников. В свою очередь компания надеется на то, что сотрудники будут удовлетворять таким условиям, как: надежность, обязательность, ответственность, позитивность во взглядах.

Таким образом, анализируя деятельность ООО «Хелс-М», можно сделать вывод о высокой экономической и финансовой стабильности, которые позволяют компании с большой уверенностью смотреть в будущее и постоянно продолжать наращивать свой потенциал.



## 2.2 Анализ организационной структуры фармацевтической компании ООО «Хелс-М»

Под организационной структурой управления фармацевтической компании ООО «Хелс-М» понимается совокупность управленческих звеньев, расположенных в строгой соподчиненности и обеспечивающих взаимосвязь между управляющей и управляемой системами.

Структура организации – логическое взаимоотношение уровней управления и функциональных областей (планирование, мотивация, контроль и другие), построенных таким образом, чтобы эффективно достигать целей предприятия. Главной функцией организационной структуры является координация и контроль.

Во главе компании стоит генеральный директор, ему подчиняется коммерческий директор, который, в свою очередь руководит начальниками департамента оптовых продаж, департамента аптечных продаж, департамента закупок, департамента филиалов, департамента логистики, финансово-правового департамента.

1. Департамент оптовых продаж осуществляет поставку фармацевтической продукции по регионам России.

2. Департамент аптечных продаж обеспечивает поставки фармацевтической продукции по г. Москве и Московской области, а также в ряд регионов России.

3. Департамент закупок обеспечивает снабжение товаром и анализ рынков сбыта (отдел закупок и отдел маркетинга).

4. Департамент логистики обеспечивает транспортное, информационное и хозяйственное обеспечение (отделы информационных технологий, IT-обеспечения, склад, отдел приемки, отдел экспедиции, транспортный, отдел ВЭД, АХО, отдел строительства и реконструкции, режима (охрана)).

5. Финансово-правовой департамент обеспечивает экономическое, правовое и документационное обеспечение (юридический отдел, финансовый, бухгалтерия, касса, отдел кадров, отдел претензий, отдел сертификаций).

Таким образом, в рассматриваемой организации применяется линейно-функциональная структура организации

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Организационная структура фирмы направлена прежде всего на установление четких взаимосвязей между отдельными ее подразделениями, распределение между ними прав и ответственности. Оптимальная структура – это та, которая позволяет организации эффективно взаимодействовать с внешней средой, продуктивно и целесообразно распределять и направлять усилия своих сотрудников, а также удовлетворять потребности клиентов и достигать своих целей с высокой эффективностью.

Оргструктура фирмы определяет ее состав и систему подчинения в общей иерархии управления фирмой. Организационная структура управления – одно из ключевых понятий менеджмента, тесно связанное с целями, функциями, процессом управления, работой менеджеров и распределением между ними полномочий. В рамках этой структуры протекает весь управленческий процесс (движение потоков информации, ресурсов, идей и принятие управленческих решений), в котором участвуют менеджеры всех уровней, категорий и профессиональной специализации.

Целью данной работы являлось исследование теоретических вопросов построения и выбора организационных структур управления предприятия, а также разработка рекомендаций по совершенствованию организационной структуры управления ООО «Хелс-М».

При изучении данной темы было рассмотрено следующее:

1. Дано понятие организационной структуры управления предприятия. Произведен анализ основных типов организационных структур, выделены преимущества и недостатки каждой из них.

2. Большое внимание было уделено принципам и методам формирования структур, выбору типа и комбинациям видов структур, и изучению принципов их построения. Изучение разновидностей типов структур позволило отметить их основные достоинства и недостатки,



которые нужно учитывать при совершенствовании организационных структур управления.

3. Дана характеристика деятельности исследуемого объекта ООО «Хелс-М», проведен общий анализ предприятия, изучены его цели и задачи.

Процесс совершенствования организационной структуры компании либо группы компаний состоит из трех этапов, на каждом из которых выполняется ряд работ:

- 1) диагностика;
- 2) разработка новой организационной структуры;
- 3) осуществление необходимых преобразований.

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

### Учебная литература

1. Абчук В.А. Экономика предпринимательства: Управление персоналом. Персонал-менеджмент: Учеб. пособие. В 2 ч. Ч 2. – Спб.: филиал издательства.2016г
2. Балабанов В.С., Лясников Н.В., Шеметов В.В. Исследование систем управления: Учебное пособие. – М.: РАП, 2015г. – 124 с.
3. Дорогов Н. Исследование систем управления. – М.: Перспектива, 2015.
4. Егоршин А.П. Управление персоналом. – Н. Новгород: НИМБ, 2015г. – 607 с.
5. Игнатьева А.В., Максимцов М.М. Исследование систем управления: Учеб. пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2018г. – 157 с.
6. Казначевская Г.Б. Менеджмент: учебное пособие для студентов вузов – ростов н/Д: Феникс, 2016г. – 384 с
7. Кафидов В.В. Управление персоналом. М.: Инфра-М, 2015. – 140 стр.
8. Лафта Дж.К. Менеджмент: Учеб.пособие – М.: ТК Велби, 2015г. – 592 с.
9. Мамедов Р.К. Менеджмент. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005г. – 450 с.  
Мамедов Р.К. Менеджмент. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015г. – 450 с.

### Электронные ресурсы

- 1 Гольдштейн Г.Я. ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА Учебное пособие  
<http://www.aup.ru/books/m77/>
- 2 Деревянко Е. Внутрифирменные коммуникации как мотивационный механизм // <http://www.asmu.com.ua>
- 3 Рогожин С.В., Рогожина Т.В. Организация и управление  
Издательство «Экзамен», <http://www.examen.biz/>
- 4 Андреева Т.Е. Изменения и внутрифирменные коммуникации // <http://www.aup.ru>

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»  
(Смоленский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова)

ОТЗЫВ  
на курсовую работу  
по ОП.07 Основы экономики, менеджмента и маркетинга

Студент Половинко Дмитрий Александрович  
Специальность: 19.02.10 Технология продукции общественного питания  
Группа Т-31  
Тема Процесс формирования и изменения организационной структуры управления

Курсовая работа Половинко Д.А. выполнена в соответствии с утвержденным заданием.

По структуре курсовая работа соответствует установленным требованиям: состоит из введения, двух разделов, заключения, списка использованных источников.


Во введении обоснована актуальность курсовой работы, указаны цель и задачи исследования, его практическая значимость. Цели и задачи четко сформулированы.

В первом разделе путем работы с учебной литературой и иными дополнительными источниками раскрыты теоретические основы исследуемого вопроса.

Во втором разделе проведена оценка эффективности организационной структуры управления на примере фармацевтической компании ООО «Хелс-М».

В заключении сформулированы основные выводы и предложения по проведенному исследованию.

В курсовой работе отсутствуют ссылки на использованные источники, есть ошибки в оформлении текста, графического материала и списка использованных источников. Ошибки, указанные преподавателем, исправлялись не в полной мере. По степени раскрытия и логичности материала, качеству и обоснованности изложения курсовая работа может быть оценена на «удовлетворительно».

Руководитель курсовой работы:  (Е.К. Иванова)  
(подпись)

«20» нояб 2020 год