Федеральное агентство по образованию

Государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования

Санкт-Петербургский государственный инженерно-экономический университет

Филиал Санкт-Петербургского государственного инженерно-экономического университета в городе Твери

Кафедра экономики и менеджмента на предприятии транспорта

Курсовая работа

тема: Совершенствование системы менеджмента транспортной организации (на примере ООО «Ространсмонтаж»)

Тверь 2008

**Введение**

Курс данной практики предполагает изучение функционирования всех подразделений управления предприятия, в ходе курса практики необходимо найти слабые места в схеме управления, проанализировать их, найти причины возникновения. По полученным данным, в ходе ознакомления со схемой управления дать оценку существующему уровню и предложить оригинальный подход и схему решения проблем управления. Ознакомится с финансовыми показателями, дать им независимую оценку, сравнить с прошлыми успехами, проанализировать, - что помогло достичь определенных результатов и как добиться успеха в будущем. Понять причины текучести кадров, если данная проблема актуальна для данного предприятия, предложить систему решения данного вопроса с целью сохранения кадров, которые, несомненно, играют немаловажную роль на любом предприятии. Если уходит сотрудник, который проработал на одном участке работы не один год и на его место придет новый, который не будет четко знать все тонкости данной должности, это может внести разлад в систему функционирования любого подразделения. Установить внешние связи предприятия, определить продукцию, которая составляет основной объем продаж, предложить свою систему планирования маркетинга предприятия, если имеется необходимость, проанализировать, что именно способствует дальнейшему продвижению данного товара на рынке и предложить систему по улучшению сбыта.

В конечном результате необходимо изучить:

1. Проблемы предприятия и пути их решения
2. Недостатки в схеме управления и их корректировка

Предложить оригинальный подход к решению проблем и недостатков.

Актуальность исследования по управлению транспортным подразделением ОАО «Ространсмонтаж» и его социально-экономическим аспектам в новых условиях экономической реформы определяется, прежде всего, продолжающимся становлением рыночной экономики, что в свою очередь требует перестройки не только форм и методов хозяйствования, но и мышления всех категорий трудящихся, участвующих в процессе управления хозяйством. Значение этой проблемы выходит и в теоретическом, и в практическом аспектах на первый план не только потому, что свыше 70% всех трудящихся объединены в производственные коллективы, где создается примерно 90% национального дохода, но и достаточно сложным, неустойчивым положением производственных коллективов в нынешнем состоянии отечественной экономики. Цель исследования: разработка рекомендации по совершенствованию управления автотранспортным подразделением ОАО «Ространсмонтаж». Цель исследования определил решение следующих задач:

* Дать краткое описание предприятия;
* Провести оценку основных результатов деятельности;
* Сделать анализ дефектов функциональной структуризации;
* Усовершенствовать организационную структуру;
* Построить логическую схему проблем предприятия;
* Проанализировать систему управления;
* Проанализировать механизм управления;

Усовершенствовать механизм управления транспортного цеха Объект исследования: отдел главного механика. Предмет исследования: организационно- экономические отношения, складывающиеся в автотранспортном подразделении. Информационной базой исследования является научная и научно-методическая литература по теме исследования, данные периодической печати, данные бухгалтерской и статистической отчетности, интернет ресурсы.

Курсовая работа состоит из введения, четырех глав, заключения.

В первой главе курсовой работы проведена организационно-экономическая характеристика автотранспортного подразделения ОАО «Ространсмонтаж».

Вторая глава работы посвящена анализу системы управления отдела главного механика и разработка рекомендаций по его совершенствованию.

В третьей главе разработано совершенствование системы управления отдела главного механика. Курсовая работа выполнена на 34 страницах машинного текста, содержит шесть таблицы, восемь диаграмм, пять рисунков.

**Глава 1. Краткое описание предприятия и анализ основных результатов его деятельности за период с 2005 по 2007 г**

* 1. **Описание предприятия как объекта исследования**

Предприятие ОАО «Ространсмонтаж» - открытое акционерное общество «Ространсмонтаж»

Прежнее название предприятия ООО «Энергомонтаж».

Дата регистрации 10 декабря 1987 год.

Генеральный директор: Петров Никита Юрьевич

Адрес предприятия:171252, Тверская область город Конаково

Промзона КАЗМИ, а/я 195.

Телефоны: генеральный директор 8 (919)053-70-63

Факс: 8 (48242) 3-14-73

Р/счет 40702810700000013269 а ОАО «Тверь Универсал банк» г.Тверь

К/счет 30101810300000000707, БИК 042809707, ИНН 6916011516, КПП 691601001

Со дня основания предприятия ОАО «Ространсмонтаж» является комплексной организацией по изготовлению и монтажу стальных и железобетонных конструкций гидроэлектростанций и других объектов промышленно-гражданского назначения, также ОАО «Ространсмонтаж» занимается перевозками крупно- и малогабаритных грузов внутри своего предприятия.

Основными задачами ОАО «Ространсмонтаж» являются:

* Ремонт и поддержание в исправном состоянии подвижного состава
* Строительство новых объектов
* Контроль по озеленению территорий
* Восстановление дорожного полотна и проведение ремонтных работ .

Материальная база транспортного подразделения ОАО «Ространсмонтаж»

1. Среднесписочное количество автомобилей-32 единиц
2. Общая грузоподъемность автомобилей-84.5 т
3. Площадки (для автомобилей)- 4шт, общая площадь составляет 19870м2
4. Стоянка - (для автомобилей)-2шт, общая площадь составляет 2480.87м2
5. Склады (отдел запасные части)- 7 шт., общая площадь составляет 2636м2.
6. Общая грузоподъемность прицепов-93т
7. Механическая мастерская (производиться техническое обслуживание станочного оборудования) -5шт, общая площадь составляет 807м2
8. Гараж - для легковых машин, грузовых (Зона ТО и ТР, где производиться техническое обслуживание автомобилей, принадлежащих ОАО «Ространсмонтаж»-1шт ) – общая площадь составляет 756м2

Численность управленческого персонала ОАО «Ространсмонтаж» по отделам.

* Участок малой механизации – 3 человека
* Участок монтажных работ – 12 человек
* Цех по изготовлению м/конструкций – 10 человек
* Цех по изготовлению ж/бетон. и армоконструкций – 10 человек
* Бетонный завод – 5 человек
* Лаборатория – 8 человек
* Технический отдел – 3 человека
* ОГЭ – 5 человек
* Производственный отдел – 5 человек
* Промышленная безопасность – 1 человек
* Геодезическая группа – 3 человека
* Главный технолог – 1 человек
* Отдел главного технолога – 2 человека
* Сметно- договорной отдел – 4 человека
* Отдел подготовки производства – 4 человека
* Отдел кадров – 2 человека
* Группа административного обеспечения – 4 человека
* Отдел материально технического обеспечения
* Отдел сетей, офисной техники и информационных технологий- 2 человека
* Отдел главного механика – 4 человека
* Бухгалтерия – 5 человек
* Проектно-технологический отдел
* Служба контроля качества – 8 человек
* Участок общестроительных работ – 10 человек
* Отдел охраны труда – 2 человека
* ГРП – 4 человека
* Крановый участок – 4 человека
* Участок бетонных работ – 7 человек
* Отдел главного сварщика – 7 человек

Рис.2. Автотранспортное подразделение ОАО «Ространсмонтаж»

**1.2 Анализ основных результатов деятельности и построение проблем**

Таблица 1 - Основные результаты деятельности транспортного подразделения ОАО «Ространсмонтаж»

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | | показатель | Едц.изм | годы | | | | Абсолютное отклонение | | Темп изм.,% | |
| 2005 | 2006 | | 2007 | 06/05 | 07/06 | 06/05 | 07/06 |
| 1 | | Общий объем перевозок | Тыс.т | 62 | 88 | | 106 | 26 | 18 | 41 | 20 |
| 2 | | Общий грузооборот | Тыс.т.км | 4500 | 15200 | | 18000 | 10700 | 2800 | 237 | 18,4 |
| 3 | | Затраты | Тыс. руб | 60000 | 70500 | | 71500 | 10500 | 1000 | 17,5 | 1,41 |
| 4 | Производительность труда | | Тыс.т/чел | 1015 | | 1306 | 1307 | 291 | 1 | 28,6 | 0,07 |

На основании данных показателей мы можем сделать вывод о том, что общий объем перевозок с каждым годом возрастает, так за анализируемый период с 2005-2007гг он вырос на 60%. При этом темп роста его снизился, что является негативной тенденцией. В 2007 году по сравнению с 2006 темп роста общего объема перевозок снизился до 18%, тогда как в 2006 по сравнению с 2005 годом он составляли 41%. Так как грузоперевозки осуществляются внутри своего предприятия, то увеличение объема перевозок в 2005 году связано с увеличением масштабов деятельности основного производства, а в 2006 году спад объема перевозок объясняется устареванием парка техники, что приводит к частым поломкам и необходимости использования наемных транспортных средств.

Из диаграммы мы видим, что общий грузооборот за период с 2005-2007гг. вырос. При этом темп роста его снизился, что является негативной тенденцией. По данным таблицы с 2005 по 2006 г. он увеличился на 237%, а с 2006 по 2007 г. - только на 18,4%. Снижение общего грузооборота происходит по тем же причинам, что вызывают снижение объёма перевозок: перевозка грузов наёмными транспортными средствами из-за неготовности собственного подвижного состава к выходу на линию.

По данным показателям мы можем сделать вывод о том, что общие затраты автотранспортного подразделения ОАО «Ространсмонтаж» с 2005 по 2007 годы выросли на 18,91%. При этом темп роста их снизился, что является негативной тенденцией. По данным таблицы с 2005 по 2006г. он составил 17,5%, а с 2006 по 2007 г. увеличился только на 1,41%. Увеличение затрат связано с увеличением цен на бензин, повышением заработной платы сотрудникам, увеличением расходов на ремонт транспортных средств. Так же в затраты входят средства выделенные на покупку новых автомобилей.

По данным показателям мы видим, что производительность труда с 2005 по 2006 год выросла на 28,6 %, а за период с 2006 по 2007 год увеличилась на 1%. Положительное изменение производительности труда можно объяснить следующим:

* Высокая, своевременно выплачиваемая заработная плата
* Хорошие условия труда Обучение персонала (повышение квалификации) Система поощрения за грамотное и своевременное выполнение своих обязанностей

Таблица 2 - Приобретаемые транспортные средства с 2005-2007 годы.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Годы | | |
| 2005 | 2006 | 2007 |
| Среднесписочное число грузовых ед.автомобилей,ед. | 15 | 16 | 17 |
| В том числе, грузоподъемностью до 2 тонн | 2 | - | - |
| Свыше 2 до 5 тонн | 2 | - | - |
| Свыше 5 до 8 тонн | 3 | - | - |
| Свыше 8 тонн | 3 | - | - |
| Автопоезда грузоподъемностью-тонн, | 4(20т;17.5т;24т;24т) | 1(20т) | 1(30т) |
| Седельные тягачи | 2 | - | - |
| Грузоподъемность среднесписочного автомобиля, тонн | 9,4 | 10 | 11,2 |
| Средний возраст автомобиля, лет | 9 | 8,4 | 8 |
| Средний пробег автомобиля за год, тыс.км. | 38 | 40 | 40 |

Средний возраст автомобиля, лет:

2005г.: (2+2+23+16+11+14+16+11+14+11+11+11)/16=9 лет

2006г.: (2+2+23+16+11+14+16+11+14+11+11+11)17=8,4 лет

2007г.: (2+2+23+16+11+14+16+11+14+11+11+11+1)/18=8 лет

Средний возраст автомобиля составляет 8,5 лет. По данным таблицы мы видим, что с 2005 по 2007г было приобретено два автомобиля, что снизило средний возраст автомобилей до 8 лет.

Проблемы автотранспортного подразделения ОАО «Ространсмонтаж» целей предприятия Стратегические цели:

1. Оказывать услуги по техническому ремонту и обслуживанию автомобилей не только внутри своего предприятия, но и сторонним лицам
2. Улучшение качества грузоперевозок
3. Выйти на рынок грузоперевозок крупно- и малогабаритного груза
4. Обновить автопарк транспортного цеха (увеличить среднесписочное количество автомобилей)

Тактические цели:

1. Разработать и внедрить план выхода на рынок услуг по техническому ремонту и обслуживанию автомобилей до 2014 года
2. Разработать и внедрить план обновления автопарка до 2010 года
3. Внедрить систему менеджмента качества до 2011 года
4. Разработать и внедрить план выхода на рынок грузоперевозок мало- и крупногабаритного груза до 2011 года
5. Разработать управление транспортным цехом до 2014 года

**Глава 2. Организационно-управленческий анализ автотранспортного подразделения с 2005-2007 гг**

**2.1 Анализ системы целей автотранспортного подразделения ОАО «Ространсмонтаж»**

1. Обеспечивает бесперебойную и надёжную работу автопарка путём своевременного ремонта и технического обслуживания.

2. Выполняет контролирующие функции перед выпуском автомобиля на линию.

3. Обеспечивает бесперебойную работу транспортного подразделения ОАО «Ространсмонтаж».

4.обеспечение эффективности функционирования транспортного подразделения ОАО «Ространсмонтаж».

Обеспечивать высокую производственную и трудовую дисциплину. Следить за соблюдением распорядка дня Обеспечивать доставку бензина и других горюче-смазочных материалов Следить за правилами выполнения техники безопасности, противопожарной безопасности и производственной санитарии. Вести журнал ДТП и принимать активное участие в служебном распределении по ДТП. Содержать в надлежащем виде технические паспорта на автомобили и другую техническую документацию Выдавать и принимать путевые листы с обязательной регистрацией в журнале выдачи путевок Устанавливать нормы расхода бензина Вести учет рабочего времени на временном участке Составлять годовые графики технического обслуживания автотранспорта

Обеспечивать перед каждым выходом на линию безаварийную работу автотранспорта

Выполнять контрольные, крепежные, регулировочные и смазочные операции

4.1 Обеспечивать безаварийную работу автотранспорта, своевременно и качественно проводить ремонт автомобилей

4.2 Ремонтировать ходовую часть автомобиля

4.3 Ремонтировать и проводить диагностику топливного оборудования

4.4 Ремонтировать и проводить диагностику электрооборудования

4.5 Ремонтировать и проводить обслуживание тормозной системы

4.6 Ремонтировать двигатели

* 1. 4.7 Ремонтировать КПП Ремонтировать трансмиссии

4.9Вести строжайший учет движения запасных частей, агрегатов, инструмента и другого оборудования.

5.0Принимать зачеты у водителей

**2.2 Анализ организационной структуры управления отдела главного механика и дефектов функциональной структуризации**

Таблица 3 - Дефекты функциональной структуризации

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | Функциональный блок | Основные функции | Ответст./дефект |
| 1 | Главный механик | * Принимать зачеты у водителей | выполняется |
| * Вести строжайший учет движения запасных частей, агрегатов, инструмента и др. оборудования | выполняется |
| * Обеспечивать высокую производственную и трудовую дисциплину | Дублируется  техник ОГМ |
| * Соблюдать правила распорядка дня | выполняется |
| * Обеспечивать доставку бензина и других горюче-смазочных материалов | выполняется |
| * Выполнять правила техники безопасности, противопожарной безопасности и производственной санитарии | Дублируется Техником ОГМ |
| * Вести журнал ДТП и принимать активное участие в служебном распределении по ДТП | выполняется |
| 2 | Техник ОГМ | * страховать транспорт (ОСАГО) | выполняется |
| * содержать в надлежащем виде технические паспорта на автомобили и другую техническую документацию | выполняется |
| * выдавать и принимать путевые листы с обязательной регистрацией в журнале выдачи путевок | выполняется |
| * устанавливать нормы расхода бензина | выполняется |
| * вести учет рабочего времени на временном участке | выполняется |
| * составлять годовые графики технического обслуживания автотранспорта | Дублируется Главным Механиком |
| * перед каждым выходов на линию обеспечивать безаварийную работу автотранспорта | Дублируется Главным Механиком |
| 3 | Механик по выпуску на линию | * выполнять контрольные, крепежные, регулировочные и смазочные операции | выполняется |
| * обеспечивать безаварийную работу автотранспорта, своевременно и качественно проводить ремонт автомобилей | выполняется |
| 4 | Механик по ремонту автотранспорта | * Ремонтировать ходовую часть автомобиля | выполняется |
| * Ремонтировать и проводить диагностику топливного оборудования | б/пятно |
| * Ремонтировать и проводить диагностику электрооборудования | выполняется |
| * Ремонтировать и проводить обслуживание тормозной системы | выполняется |
| * Ремонтировать двигатели | выполняется |

**2.3 Анализ механизма управления автотранспортного подразделения ОАО «Ространсмонтаж»**

Таблица 4 - Анализ механизма автотранспортного подразделения ОАО «Ространсмонтаж»

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Годы | | | Абсолютное отклонение | | Темпы изменения % | | Рост % |
| 2005 | 2006 | 2007 | 06/05 | 07/06 | 06/05 | 07/06 | 07/05 |
| Численность  производственного персонала | 71 | 75 | 80 | 2 | 1 | 2,8 | 1,3 | 12,7 |
| Численность управленческого персонала | 2 | 2 | 2 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| ФОТ производственных рабочих, тыс. руб. | 13632 | 14400 | 16800 | 768 | 2400 | 5,6 | 16,6 | 23,2 |
| ФОТ управленческих рабочих, тыс. | 830 | 900 | 960 | 70 | 60 | 8,4 | 6,7 | 15,7 |
| ФОТ тыс. руб. | 14462 | 15300 | 17760 | 838 | 2460 | 5,8 | 16,1 | 22,8 |
| Доля управленцев в общей численности, % | 2,82 | 2,66 | 2,5 | -0,16 | -0,16 | -5,7 | -6 | -11,3 |
| Доля производственных рабочих в общей численности, % | 97,18 | 97,34 | 97,5 | 0,16 | 0,16 | 0,16 | 0,16 | 0,33 |
| Уровень заработанной платы | 0,9 | 1,2 | 0,8 | 0,3 | -0,4 | -33,3 | -33,3 | -11,1 |

Из данных диаграмм видно, что доля управленцев в общей численности за период с 2005 по 2007 год уменьшилась на 0,32%.

По результатам таблицы 2 можно отметить, что автотранспортное подразделение ОАО «РосСэм» в период с 2005-2006 год находилось в не стабильном состоянии. Так, например, общий фонд оплаты труда за анализируемый период вырос на 5,8% , при этом фонд оплаты труда производственных рабочих увеличился на 5,6% , а ФОТ управленческого персонала увеличилась на 8,4%, а в период с 2006-2007 год общий фонд оплаты труда за анализируемый период вырос на 16,1%, при этом фонд оплаты труда производственных рабочих увеличился на 16,7%, а ФОТ управленческого персонала увеличился на 6,7%.Так как производительность труда повышается низкими темпами, я разработала для её повышения следующие меры:

1. Повышение заработной платы;
2. Создание комфортных условий труда;
3. Создание системы мотивации персонала;
4. Создание удобного графика работы;
5. Предоставление дополнительных отпусков;
6. Повышение квалификации персонала.

**Глава 3. Мероприятия по совершенствованию системы управления**

управление организационный структура транспортный

**3.1 Мероприятия по совершенствованию организационной структуры управления отдела главного механика**

В результате проведенного анализа структуры управления автотранспортного подразделения ОАО «Ространсмонтаж», а также характеристика связи между управляющей и управляемой подсистемами, я пришла к выводу, что у данного автотранспортного подразделения линейная организационная структура управления. Сущность линейной (иерархической) структуры управления состоит в том, что управляющие воздействия на объект могут передаваться только одним доминантным лицом – руководителем, который получает официальную информацию только от своих, непосредственно ему подчиненных лиц, принимает решения по всем вопросам, относящимся к руководимой им части объекта, и несет ответственность за его работу перед вышестоящим руководителем. Данный тип организационной структуры управления применяется в условиях функционирования мелких предприятий с несложным производством при отсутствии у них разветвленных кооперированных связей с поставщиками, потребителями, научными и проектными организациями и т.д. В настоящее время такая структура используется в системе управления производственными участками, отдельными небольшими цехами, а также небольшими фирмами одно родной и несложной технологии.

*Преимущества и недостатки*

Преимущества линейной структуры объясняются простотой применения. Все обязанности и полномочия здесь четко распределены, и поэтому создаются условия для оперативного процесса принятия решений, для поддержания необходимой дисциплины в коллективе.

В числе недостатков линейного построения организации обычно отмечается жесткость, негибкость, неприспособленность к дальнейшему росту и развитию предприятия. Линейная структура ориентирована на большой объем информации, передаваемой от одного уровня управления к другому, ограничение инициативы у работников низших уровней управления. Она предъявляет высокие требования к квалификации руководителей и их компетенции по всем вопросам производства и управления подчиненными.

Возрастание масштабов производства и его сложности сопровождается углублением разделения труда, дифференциацией функций деятельности производственной системы. При этом рост объема работ по управлению сопровождается углублением функционального разделения управленческого труда, обособлением фи специализацией подразделений управления. При этом создается функциональный тип структуры управления.

В действующей структуре отдела главного механика на главного механика возложено много обязанностей. Он изучает правила дорожного движения нововведенные и после принимает зачет у водителей, выписывает со склада и ведет строжайший учет движения запасных частей, агрегатов, инструмента и другого оборудования по каждому автомобилю, обеспечивает доставку бензина и других горюче-смазочных материалов, обеспечивает высокую производственную и трудовую дисциплину, соблюдает правила распорядка дня, выполняет правила техники безопасности, противопожарной безопасности и производственной санитарии. Ведет контроль за ниже стоящими звеньями отдела. Для улучшения работы отдела главного механика необходимо разгрузить главного механика и ввести его заместителя.

Также в эту структуру необходимо ввести заместителя техника ОГМ, так как техник ОГМ выполняет много функций, он ведет по каждой единице транспорта техническую документацию, выдает и принимает путевые листы с обязательной регистрацией в журнале выдачи путевок, устанавливает нормы расхода бензина, выдает распоряжения на выдачу бензина, ведет учет рабочего времени на вверенном участке, обеспечивает запасными частями, составляет годовые графики технического обслуживания автотранспорта, следит за показаниями спидометров, осуществляет строгий контроль за местонахождением транспорта по окончанию рабочего дня, ведет журнал ДТП и принимает активное участие в служебном расследовании по каждому ДТП, страхует транспорт (ОСАГО), бережно хранит и содержит в надлежащем виде технические паспорта на автомобили и другую техническую документацию. При отсутствии техника ОГМ могут возникнуть сложности работы отдела главного механика в целом.

Также для увеличения прибыли предприятия необходимо начать оказывать услуги по техническому обслуживанию и грузоперевозкам не только внутри своего предприятия, но и сторонним лицам. Для улучшения работы отдела главного механика необходимо совершенствование структуры.

В усовершенствованной структуре управления мы избавились от существенных недостатков предыдущей структуры. Обязанности которые раньше были возложены только на главного механик транспортного подразделения, теперь распределены между главным механиком и его заместителем, которого мы вводим в новую усовершенствованную структуру управления. Это существенно облегчит работу главного механика и позволит более качественно выполнять свои обязанности.

Также мы ввели заместителя техника ОГМ, что существенно облегчит работу техника ОГМ. Также в новой усовершенствованной структуре введены две новых службы: по техническому обслуживанию и грузоперевозкам. Это должно существенно увеличить прибыль предприятия и задействовать имеющие, но неиспользуемые возможности.

После усовершенствования организационной структуры необходимо ввести новое штатное расписание.

Таблица 5 – Штатное расписание

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| № п/п | № п/п | Наименование структурных подразделений и должностей | Кол-во ед. | Должностной оклад, руб |
| Управленческий персонал | | | | |
| 1 | 1 | Главный механик | 1 | 50.000 |
| 2 | 2 | Зам. главного механика | 1 | 25.000 |
| 3 | 3 | Техник ОГМ | 1 | 40.000 |
| 4 | 4 | Зам. Техника ОГМ | 1 | 20.000 |
| 5 | 5 | Бухгалтер | 1 | 45.000 |
| 6 | 6 | Начальник грузоперевозок | 1 | 40.000 |
| 7 | 7 | Начальник по техническому обслуживанию автомобилей | 1 | 40.000 |
|  |  | ИТОГО | 7 | 260.000 |
| Производственный персонал | | | | |
| 8 |  | Диспетчер | 1 | 15.000 |
| 9 |  | Мастер приемщик | 1 | 20.000 |
| 10 |  | Экспедитор | 26 | 468.000 |
| 11 |  | Механик по выпуску на линию | 16 | 4000.000 |
| 12 |  | Водитель легкового автомобиля | 16 | 320.000 |
| 13 |  | Водитель грузового автомобиля | 26 | 598.000 |
| 14 |  | Механик по ремонту автотранспорта | 15 | 225.000 |
| 15 |  | Автослесарь | 15 | 225.000 |
| 16 |  | Электрик | 15 | 225.000 |
|  |  | ИТОГО | 132 | 2.496.000 |

**3.2 Совершенствование механизма управления**

Механизм управления предприятия в целом зависит от эффективности системы управления – это степень достижения поставленных перед коммерческой организацией целей при минимальных, но необходимых затрат. Организационная структура как упорядоченная совокупность взаимосвязанных и взаимообусловленных элементов является эффективной постольку, поскольку она обеспечивает эффективность целесообразных взаимоотношений между элементами структуры, что является залогом эффективности функционирования предприятия в целом. После введения новых подразделений на нашем предприятии изменилась численность управленческого и производственного персонала, а также увеличился фонд оплаты труда.

Таблица 6 - Анализ механизма автотранспортного подразделения ОАО «Ространсмонтаж» после усовершенствования структуры управления.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатели | Годы | | | Абсолютное отклонение | | Темпы изменения % | | | Рост % | |
| 2010 | 2011 | 2012 | 11/10 | 12/11 | 11/10 | | 12/11 | 12/10 | |
| Численность  производственного персонала | 132 | 140 | 160 | 8 | 20 | 6 | | 14 | 21 | |
| Численность управленческого персонала | 7 | 9 | 12 | 2 | 3 | 29 | | 33,3 | 71 | |
| ФОТ производственных рабочих, тыс. руб. | 2.496 | 2.647 | 3.025 | 151 | 378 | 6,06 | | 14,3 | 21 | |
| ФОТ управленческих рабочих, тыс. | 260 | 334 | 445 | 74 | 111 | 28,5 | | 33,2 | 71 | |
| ФОТ тыс. руб. | 2.756 | 2.981. | 3.470. | 225 | 714 | 8,2 | | 23,96 | 25,9 | |
| Доля управленцев в общей численности, % | 5 | 6 | 7 | 1 | 1 | 20 | | 16,7 | 40 | |
| Доля производственного персонала в общей численности, % | 95 | 94 | 93 | 1 | -1 | 1,1 | | 1,06 | -2 | |
| Уровень заработанной платы | 1 | 1,5 | 2 | 0,5 | 0,5 | 50 | | 33,3 | 100 | |
| Предполагаемая сумма выручки, тыс.руб. | 6000 | 8300 | 11000 | 2300 | 2700 | 38,3 | 32,5 | | | 83,3 |

В данной таблице мы указали предполагаемую сумму прибыли и показали динамику развития двух наших новых подразделений. Исходя из данных таблиц видно, что открытие двух новых подразделений оказалось очень выгодным для предприятия - с годами численность персонала в этих подразделениях растет, это значит что данные виды деятельности оказались успешными и перспективными, увеличивается доля рынка на которых они представлены, растет количество клиентов. Из этого можно сделать вывод, что совершенствование системы управления дало положительные результаты.

**Заключение**

Данная курсовая работа по совершенствованию системы управления предприятия направлена на повышение эффективности работы автотранспортного подразделения ОАО «Ространсмонтаж», за счет создания новой структуры управления.

Цель, поставленная в курсовой работе выполнена.

Усовершенствованная организационная структура транспортного подразделения ОАО «Ространсмонтаж» позволит предприятию стать полноценным предприятием, оказывающим услуги по техническому ремонту и обслуживанию автомобилей и грузоперевозкам.

В первой главе курсовой работы проведена оценка организационно-экономической характеристики, проанализированы основные результаты деятельности.

Вторая глава посвящена анализу системы управления автотранспортного подразделения ОАО «Ространсмонтаж». В этой главе были проведены анализы системы целей, дефектов функциональной структуризации и механизма управления. Исходя из проведенных наблюдений видно, что автотранспортное подразделение ОАО «Ространсмонтаж» находится в удовлетворительном состоянии.

В третьей главе мы проводили совершенствование системы управления автотранспортного подразделения ОАО «Ространсмонтаж». Здесь мы заменили и усовершенствовали систему управления организационной структуры отдела главного механика.

**Список литературы**

1. Бухгалтерская отчетность.
2. Менеджмент/ Под ред. Г.Б. Казначевской.- Ростов –на –Дону: Феникс,200
3. Краткий автомобильный справочник.- 10е изд., перераб. и доп.- М.: Транспорт,1983.- 220 с.
4. Правила перевозок грузов автомобильным транспортом: Издано в соответствии с Уставом автомобильного транспорта РСФСР - 2-е изд., доп. М.: «Транспорт», 1984. 167 с. - (Минавтотранс РСФСР).
5. Васильченко Н.Г Современные системы управления предприятием: Учебно – практическое пособие.- М
6. Федорова Н.Н Организационная структура управления предприятием: Учебное пособие.
7. Н.И. Кабушкин, Основы менеджмента: Учебное пособие – 5-е издание, стереотип. – Мн.: новое издание, 2002. – 336 с.
8. Справочник инженера-экономиста автомобильного транспорта / Под ред. С.Л.Голованенко.-3е изд., переработанное и дополненное .-К.:Техника,1991.-351с.