**Содержание**

Введение

1. Теоретические аспекты организации как функции менеджмента

1.1 Определение организации

1.2 Понятие организационной структуры

2. Организация управления на примере ЗАО «Ростовская Сотовая Связь»

2.1 Характеристика организационной структуры

2.2 Предложения по совершенствованию организационной структуры ЗАО «Ростовская Сотовая Связь»

Заключение

Список литературы

**Введение**

Если рассматривать организацию как некую систему, то наряду с такими ее свойствами, как открытость, реальность, сложность, целостность, полиструктурность, изменчивость, иерархичность можно выделить то, что организация — это еще и «живущая» система. Организация имеет свои входы и выходы. Внутри нее происходит трансформация входов в выходы. Организация имеет свои границы, она живет в окружающей ее среде, которая влияет на нее. Любая организация проявляет некоторые свойства живого организма, такие как изменчивость, адаптируемость, целостность, открытость, развиваемость, выживаемость и т.д. Следовательно, организация, как и живая система, является живущей системой. Менеджмент придает организации свойства живущей системы, развивает ее. Управление фирмами реализуется в рамках конкретного хозяйственного механизма, в котором различают статистику (его организационную структуру) и ди намику (протекающие процессы принятия решений).

Актуальность данной темы не вызывает сомнений, так как структуру можно сравнить с каркасом здания управленческой системы, построенным для того, чтобы все протекающие в ней процессы осуществлялись своевременно и качественно.

Целью данной работы является выяснение степени зависимости эффективности работы предприятия связи от оптимальности выстроенной структуры.

В связи с поставленной целью выделяются следующие задачи:

1. Определение понятия организационной структуры.
2. Описание типов и разновидностей организационных структур и, соответственно, их недостатков и достоинств.
3. Проанализировать и дать оценку организационной структуре на примере предприятия связи ЗАО «Ростовская Сотовая Связь».

# 1. Теоретические аспекты организации как функции менеджмента

# 

# 1.1 Определение организации

Менеджмент – по-русски «управление» – это функция, вид деятельности по руководству людьми в самых разнообразных организациях. Менеджмент – это также область человеческого знания, помогающего осуществить эту функцию. Наконец, менеджмент как собирательное от менеджеров – это определенная категория людей, социальный слой тех, кто осуществляет работу по управлению. Решения менеджеров, подобно решениям государственных деятелей, могут определять судьбы миллионов людей, государств и целых регионов. Однако роль менеджеров не ограничивается их присутствием лишь в огромных многоуровневых и разветвленных корпоративных структурах управления. В зрелой рыночной экономике не менее важен и малый бизнес. По количеству – это более 95% всех фирм, по значению – это наибольшая приближенность к повседневным нуждам потребителей и в то же время полигон технического прогресса и других нововведений. Для большинства населения – это еще и работа. Умело управлять в малом бизнесе – значит выжить, устоять, вырасти. Как это сделать – тоже вопрос эффективного менеджмента. В деятельности многих менеджеров переплетены решения управленческих и профессиональных задач.

Для большинства организаций выживание, возможность существовать как можно дольше является основной задачей. Для этого им приходится периодически менять свои цели, выбирая их соответственно изменяющимся потребностям внешнего мира. Почти все организации, существующие ради бизнеса, периодически разрабатывают новые виды продукции или услуг для своих потребителей.

Чтобы быть успешной в течение долгого времени, организация должна быть как эффективной, так и результативной. Результативность является следствием того, что «делаются нужные и правильные вещи», а эффективность является следствием того, что «правильно создаются эти самые вещи».

Эффективность можно измерить и выразить количественно, потому что можно определить денежную оценку ее входов (потребляемых ресурсов) и выходов (выпускаемых продуктов). Относительная эффективность организации выражается производительностью. Производительность — это отношение количества единиц на входе к количеству единиц на выходе.

Управленческие решения представляют собой лишь идеи, мысли. Успешным решением считается такое, которое реализуется практически — превращается в действие — результативно и эффективно. Цель управления — это выполнение реальной работы реальными людьми.

Любую конкретную группу людей, объединившихся для реализации конкретных целей, можно рассматривать как организацию и исследовать в ней все проходящие организационные процессы. Организация может быть плохо либо хорошо организована, по мнению руководителей, однако конкретных критериев для оценки организации управления намного больше.

Можно рассматривать способы организации подразделений с целью выявления соответствия их будущим задачам. Реализация целей или задач может тормозиться деятельностью отдельных групп фирмы, цели которых не совпадают с целями фирмы. Например, отделы сбыта на некоторых предприятия сформированы по продуктам. Отсюда при сбыте продукции неизбежны противоречия и снижение эффективности работы компании.

Можно рассматривать также логику взаимосвязи сотрудников при решении управленческих задач и судить о степени организованности работы.

И, наконец, можно рассматривать регламентирующие документы, заставляющие сотрудников выполнять свои функции. В этом случае особое внимание должно быть уделено полноте регламентирующих документов.

Можно рассматривать форму организации управленческой деятельности и приспособляемость ее к меняющимся целям организации.

Из всего сказанного следует, что работа на предприятии должна быть организована таким образом, чтобы работники выполняли свою работу в соответствии с планом действий эффективно, знали свое место и цели в организации, причем эти цели должны совпадать с целями организации в целом.

**организационный структура управление линейный**

# 1.2 Понятие организационной структуры

Под организационной структурой управления понимается упорядоченная совокупность устойчиво взаимосвязанных элементов, обеспечивающих функционирование и развитие организации как единого целого. Организационной структурой управления определяется также как форма разделения и кооперации управленческой деятельности, в рамках которой осуществляется процесс управления по соответствующим функциям, направленным на решение поставленных задач и достижение намеченных целей. С этих позиций структура управления представляется в виде системы оптимального распределения функциональных обязанностей, прав и ответственности, порядка и форм взаимодействия между входящими в ее состав органами управления и работающими в них людьми. Ключевыми понятиями структур управления являются элементы, связи (отношения), уровни и полномочия. Элементами организационной структурой управления могут быть как отдельные работники (руководители, специалисты, служащие), так и службы либо органы аппарата управления, в которых занято то, или иное количество специалистов, выполняющих определенные функциональные обязанности.

Увеличение количества элементов и уровней в организационной структуре управления неизбежно приводит к многократному росту числа и сложности связей, возникающих в процессе принятия управленческих решений; следствием этого нередко является замедление процесса управления, что в современных условиях тождественно ухудшению качества функционирования менеджмента организации.

На формирование структуры управления оказывают влияние изменения организационных форм, в которых функционируют предприятия. Так, при вхождении фирмы в состав какого-либо объединения, скажем, ассоциации, концерна и т.п., происходит перераспределение управленческих функций (часть функций, естественно, централизуется), поэтому меняется и структура управления фирмы. Впрочем, даже если предприятие остается самостоятельным и независимым, но становится частью сетевой организации, объединяющей на временной основе ряд взаимосвязанных предприятий (чаще всего для использования благоприятной ситуации), ему приходится вносить в свою управленческую структуру ряд изменений. Это связано с необходимостью усиления функций координации и адаптации к системам менеджмента других компаний, входящих в сеть.

Важный фактор формирования управленческих структур - уровень развития на предприятии информационной технологии. Общая тенденция к децентрализации "электронного интеллекта", то есть к росту числа персональных компьютеров при одновременном расширении использования на уровне предприятия локальных сетей, ведет к ликвидации или сокращению объема работ по ряду функций на среднем и низовом уровнях. Это относится, прежде всего, к координации работы подчиненных звеньев, передаче информации, обобщению результатов деятельности отдельных сотрудников. Прямым результатом использования локальных сетей может быть расширение сферы контроля руководителей при сокращении числа уровней управления на предприятии.

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

Проблема совершенствования организационной структуры управления предполагает уточнение функций подразделений, определение прав и обязанностей каждого руководителя и сотрудника, устранение многоступенчатости, дублирования функций и информационных потоков. Основной задачей здесь является повышение эффективности управления.

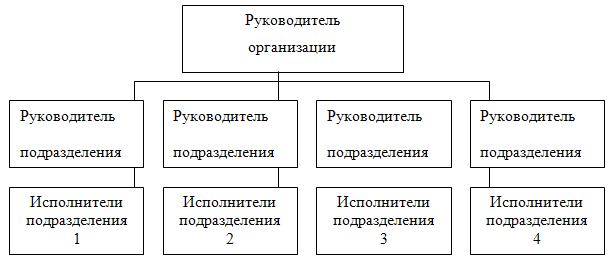
Организационная структура направлена, прежде всего, на установление четких взаимосвязей между отдельными подразделениями фирмы, распределения между ними прав и ответственности. В ней реализуются различные требования к совершенствованию систем управления, выражающиеся в тех или иных принципах.

В зависимости от характера связей между различными подразделениями различают следующие формы организационных структур управления.

Линейная организационная структура основывается на принципе единства распределения поручений, согласно которому право отдавать распоряжения имеет только вышестоящая инстанция. Соблюдение этого принципа должно обеспечивать единство управления.

Такая организационная структура образуется в результате построения аппарата управления из взаимоподчинённых органов в виде иерархической лестницы, т.е. каждый подчинённый имеет одного руководителя, а руководитель имеет несколько подчинённых.

Рис.1 Линейная организационная структура



Два руководителя не могут непосредственно связываться друг с другом, они должны это сделать через ближайшую вышестоящую инстанцию. Такую структуру часто называют однолинейной. Преимуществами такой структуры можно назвать:

* простое построение;
* однозначное ограничение задач, компетенции, ответственности;
* жесткое руководство органами управления;
* оперативность и точность управленческих решений.

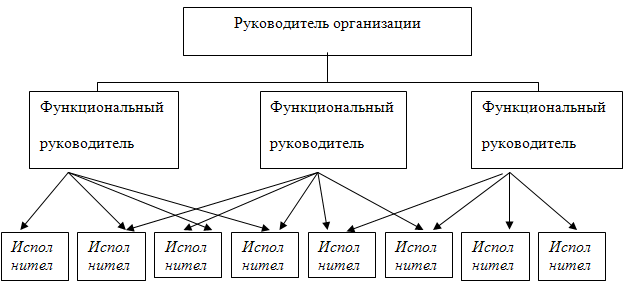
Недостатки:

* затруднительные связи между инстанциями;
* концентрация власти в управляющей верхушке;
* сильная загрузка средних уровней управления.

Линейная структура управления используется мелкими и средними фирмами, осуществляющими несложное производство, при отсутствии широких кооперационных связей между предприятиями.

Функциональная организационная структура основана на создании подразделений для выполнения определённых функций на всех уровнях управления. К таким функциям относят: исследования, производство, сбыт, маркетинг и т.д. Здесь с помощью директивного руководства могут быть соединены иерархически нижние звенья управления с различными более высокими звеньями управления. Передача поручений, указаний и сообщений осуществляется в зависимости от вида поставленной задачи.

Рис.2 Функциональная организационная структура



Функциональная структура управления производством нацелена на выполнение постоянно повторяющихся рутинных задач, не требующих оперативного принятия решений. Функциональные службы обычно имеют в своём составе специалистов высокой квалификации, выполняющих в зависимости от возложенных на них задач конкретные виды деятельности.

К преимуществам такой структуры можно отнести:

* сокращение звеньев согласования;
* уменьшение дублирования работ;
* укрепление вертикальных связей и усиление контроля за деятельностью нижестоящих уровней;
* высокая компетентность специалистов, отвечающих за выполнение конкретных функций.

К недостаткам:

* неоднозначное распределение ответственности;
* затруднённая коммуникация;
* длительная процедура принятия решений;
* возникновение конфликтов из-за несогласия с директивами, так как каждый функциональный руководитель ставит свои вопросы на первое место.

Функционально-линейная структура (штабное управление) представляет собой комбинацию линейной структуры с системой выделения определённых функций. При линейных руководителях создаются специальные подразделения (штабы), которые помогают линейному менеджеру в выполнении отдельных функций управления.

Эти штабы могут:

* ограничиваться центральными уровнями управления (штабы руководства);
* находиться в нескольких уровнях управления;
* образовывать штабную иерархию на всех уровнях управления.

Штабы на нескольких уровнях иерархии должны давать консультации и участвовать в подготовке решений, но они не обладают правами принятия решений и руководства нижестоящими подразделениями или исполнителями.

Чем крупнее фирма и сложнее её управляющая структура, тем острее стоит вопрос координации деятельности функциональных служб или создания крупных специализированных подразделений с высококвалифицированными специалистами. Преимуществами и недостатками линейно-функциональной структуры можно назвать:

Преимущества:

* возможность получить высокую степень профессиональной специализации сотрудников;
* точно определить места и необходимые ресурсы (особенно кадров);
* способствует стандартизации, формализации и программированию процесса.

Недостатки:

* затрудняет горизонтальное согласование;
* с трудом реагирует на изменение.

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).

Организационная структура управления документально фиксируется в схеме структуры управления, в штатных расписаниях, положениях о структурных подразделений, а также в должностных инструкциях для исполнителей.

В схемах структуры управления отражаются состав структурных подразделений, подчиненность, внутренняя структура каждого подразделения.

Положение о самостоятельном структурном подразделении предприятия должно включать: общую часть (роль, подчиненность); цели и задачи; функции; внутреннюю структуру; взаимоотношения; права; ответственность; критерии оценки работы; порядок реорганизации и ликвидации.

В штатных расписаниях регистрируется численный и профессиональный состав исполнителей в разряде каждого структурного подразделения аппарата управления.

Эффективность работы предприятия существенно зависит от организационной формы, выбранной для управления им. Поэтому организационная структура должна соответствовать конкретному объекту управления (организации), его целям и условиям, в которых осуществляется функционирование объекта и управление им.

Для четкой работы организации необходимо следующее:

* цели должны быть понятны всем работникам предприятия;
* система целей должна реализовать глобальную цель;
* информационные каналы связи не должны иметь «узких» мест;
* работники должны иметь четкие рабочие инструкции, регламентирующие их деятельность;
* удовлетворенность в работе должна обеспечиваться вы бранной системой мотивации.

Можно сделать вывод, что управление фирмами реализуется в рамках конкретного хозяйственного механизма, в котором различают статистику (его организационную структуру) и ди намику (протекающие процессы принятия решений).

Современные подходы к организации проектирования структуры управления:

- синтез формирования структуры из некоторых ее первичных элементов на основе анализа функций;

- матрично-органический подход – структура организации проектируется на основе потребностей и запросов потребителей;

- рационализации технологии организационных процессов - решение проблемы организаций планирования, контроля, регулирования;

- организационных изменений – этот подход предполагает использование социально-психологических методов воздействия на организацию с целью совершенного ее построения и функционирования;

- ситуационный выбор характеристик организационной структуры управления.

Сформулируем основные правила создания организацион ной структуры управления:

1. организационная структура должна быть предельно про ста, чем она проще, тем легче персоналу её понять;
2. схема организационной структуры должна быть обозрима;
3. каждый работник должен иметь должностную инструк цию;
4. информационные каналы должны обеспечить передачу информации как в прямом направлении (передача управленче ских решений), так и в обратном (контроль исполнения);
5. линии подчиненности и ответственности должны быть четкими, необходимо избегать двойного подчинения;
6. координацию всей деятельности осуществляет высшее руководство на уровне заместителей руководителей фирмы;
7. окончательные, глобальные решения принимаются на уровне руководителей предприяти с учетом возможностей и пер спектив ее развития;
8. функции линейного руководства и функциональных под разделений должны быть разграничены.

Реализация указанных правил позволит проектировать наи более эффективную структуру управления предприятия

Взаимосвязь стратегии и структуры лежит в основе всех рекомендаций по корректировке и изменению организации управления предприятием. Аналитический процесс по изучению стратегии предприятия является неотъемлемым элементом корректировок в структуре. Как правило, он состоит из следующих этапов.

1. Состоит в выяснении задачи предприятия, областей неопределённости и наиболее вероятных альтернатив развития. В случае образования совершенно новых предприятий определение задачи может быть ограничено установлением проектных параметров.
2. Анализ организационной структуры заключается в определении переменных, которые значительно влияют на выполнение задачи. На этом этапе необходим глубокий анализ экономической и производственной структуры предприятия и её основных компонентов.
3. Изучаются цели и программы развития предприятия. Важно убедиться, что текущие цели соответствуют главной задаче предприятия, а программы согласованы с ключевыми факторами успешного функционирования. Это является существенным моментом, поскольку цели и планы оказывают непосредственное воздействие на организационную структуру путём определения приоритетов и значения ранее принятых решений.
4. Оценивают, насколько структура организации отвечает задачам, целям и факторам, от которых зависит успешность её функционирования. Для этого необходимо тщательно изучить существующую формальную структуру, определить все её слабые и сильные стороны, выяснить, какие недостатки в формальной структуре компенсируют неформальные элементы и насколько эффективно.

Трудным, но неизбежным моментом в анализе организации является оценка человеческих ресурсов предприятия. Исследователь изучает основные процессы управления – планирование, распределение ресурсов, оперативный контроль – для того, чтобы установить, насколько они способствуют выполнению задачи, цели и стратегических программ. Анализ организации и окружающей среды представляет колоссальный объём информации, который необходимо оценить так, чтобы можно было принять решение о структуре, что является конечным этапом аналитического процесса.

Выработка такого решения является очень трудным процессом. Структура больших организаций стала необычайно запутанной из-за многочисленных изменений. Скорость изменений настолько увеличиваются, что ищут не столько специфическую, постоянную структуру, сколько временную, которая отражает определённый этап развития организации. И, наконец, структура, зафиксированная в схемах и уставах, всё меньше занимает места в проектах организации.

Структуру можно выбирать и понять только при широком, комплексном подходе к изменениям предприятия и его окружающей среды.

Как показывает опыт, процесс внесения коррективов в организационную структуру управления должен предусматривать:

* Систематический анализ функционирования организации и её среды с целью выявления проблемных зон. Анализ может базироваться на сравнении конкурирующих или родственных организаций, представляющих иные сферы экономической деятельности;
* Разработку генерального плана совершенствования организационной структуры;
* Гарантию того, что программа нововведений содержит максимально простые и конкретные предложения по изменению;
* Последовательную реализацию планируемых перемен. Введение незначительных изменений имеет большие шансы на успех, чем изменения крупного характера;
* Поощрение повышения уровня информированности сотрудников, что позволит им лучше оценить свою причастность и, следовательно, усилит их ответственность за намеченные перемены.

**2. Организация управления на примере** **ЗАО «Ростовская Сотовая Связь»**

**2.1 Характеристика организационной структуры**

ЗАО «Ростовская Сотовая Связь» является официальным дилером оператора сети сотовой связи «TELE2». Главной задачей является оказание услуг оператору в плане реализации продукции, производства работ в области электросвязи по прокладке линий связи, эксплуатации и ремонта.

Отдел маркетинга и рекламы (коммерческий отдел) занимается исследованием потребительского рынка, организацией поставки комплектующих для производства комплектов sim-карт, приобретения телефонов, аксессуаров реализация готовых комплектов, рекламой в средствах массовой информации, наружной рекламой, система продвижения товара в местах продаж.

Производственный отдел занимается изготовлением комплектов sim-карт для реализации потребителю, хранением на складе готовой продукции и приобретенных для реализации телефонов и аксессуаров, выдачи на реализацию в сеть магазинов всей продукции. Служба оснащена современной оргтехникой для организации учета и контроля продукции, используется лицензионная программа 1С. Учет всей продукции осуществляется по индивидуальному штрих – коду, что исключает ошибки при обработке продукции и постановке на учет. Здесь по технологии используется в основном ручной труд, так как продукция занимает малые объемы размещения, механизации складских работ не требуется.

Отдел продаж производит непосредственно сбыт готовой продукции: sim-карт, комплектов телефонов и аксессуаров. Так же оказывает информационные и консультационные услуги.

Техническая служба занимается организацией линии оптической связи от проектирования до прокладки посредством специализирующихся организаций, дальнейшей эксплуатации, ремонтом этих линий. Так же в обязанности входит ремонт оборудования, сотовых телефонов для поддержания сервисного гарантийного и постгарантийного обслуживания абонентов сети оператора сотовой связи: организуется проверка работоспособности оборудования, проведение всех необходимых тестовых процедур в зависимости от заявленной неисправности. Служба оснащения современным ремонтным оборудованием известных зарубежных фирм, имеет дипломированных специалистов.

Бухгалтерия организует и ведет учет всех первичных бухгалтерских документов, организует учет материальных ценностей и отчетность перед налоговыми службами, производит расчет экономической эффективности деятельности всего предприятия.

Эффективность работы предприятия существенно зависит от организационной формы, выбранной для управления им. Поэтому организационная структура должна соответствовать конкретному объекту управления (предприятию), его целям и условиям, в которых осуществляется функционирование объекта и управление им. Структура управления определяется как форма распределения и координации управленческой деятельности на предприятии. Она включает состав органов управления и устанавливает характер отношений между ними.

Линейная организационная структура, по которой осуществляется на данный момент управление ЗАО «Ростовская Сотовая Связь», основывается на принципе единства распределения поручений, согласно которому право отдавать распоряжения имеет только вышестоящая инстанция. Соблюдение этого принципа должно обеспечивать единство управления. Организационная структура ЗАО «Ростовская Сотовая Связь» представлена на рисунке 3.

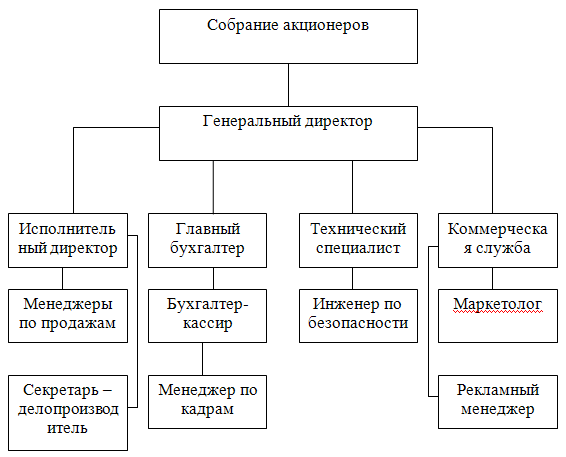


Рис. 3. Организационная структура ЗАО «Ростовская Сотовая Связь»

Данная структура организации не вполне удовлетворяет ее потребностям, вследствие чего структура подлежит некоторой реорганизации.

Рыночные отношения невозможны без конкуренции. Конкуренция есть соперничество между участниками рыночного хозяйства за лучшие условия оказания услуг пользователям сети сотовой связи, продажи товаров. В нашем случае конкурентами являются аналогичные организации, являющиеся официальными дилерами операторов сети сотовой связи. В качестве средств в конкурентной борьбе для улучшения своих позиций на рынке ЗАО «Ростовская Сотовая Связь» использует: сервисное обслуживание, цену, качество обслуживания, ассортимент, условия поставок и платежей, информацию через рекламу.

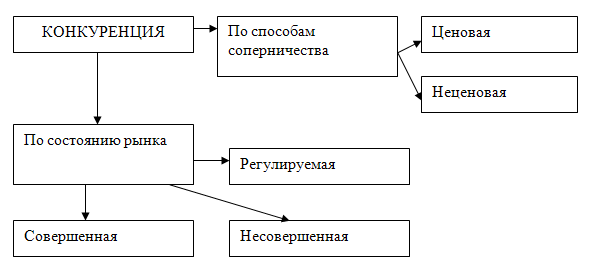


Рис.4. Классификация рыночного соперничества.

Совершенная конкуренция предполагает, что на рынке имеется множество независимых фирм, самостоятельно решающих, что продавать и в каких количествах. Данная организация ведет ценовую конкуренцию, проводя её посредством искусственного сбивания цен на продукцию. Чтобы проверить, выдерживает ли ЗАО «Ростовская Сотовая Связь» конкуренцию, исследуем количество подключений к сети сотового оператора, которого оно представляет по сравнению с другими операторами. Определим охват рынка на рисунке по примерным данным статистического управления по УР.

Как видно из рисунка 5, лидирующее положение на рынке предоставления услуги в 2007 году занимает конкурирующая организация. Но грамотно проведенная маркетинговая программа и значительное усовершенствование технической возможности в 2008г. позволило занять лидирующее положение. Это видно на рисунке 6.

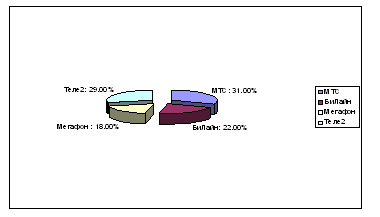


Рис. 5. Данные о количестве подключений за 2007 год.

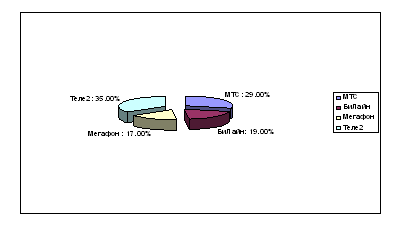


Рис. 6. Данные о количестве подключений за 2008 год.

# 

**2.2 Предложения по совершенствованию организационной структуры ЗАО «Ростовская Сотовая Связь»**

Проведя анализ, можно сделать вывод, что данная структура организации не вполне удовлетворяет ее потребностям, вследствие чего структура подлежит некоторой реорганизации.

Предлагается добавить количество менеджеров по продажам и ввести должность специалиста по кадрам и попытаться изменить структуру управления по принципу линейно-функциональной структуры управления. Данное решение поможет фирме решить проблему с недостатком ассортимента продукции и увеличить объем продаж.

Необходимость введения должности инспектора по кадрам можно обосновать так: среди множества проблем, стоящих перед исполнительным органом акционерного общества, решающая — управление персоналом. Она главная, ибо ни одну задачу управления в любой области нельзя качественно реализовать, не заинтересовав в ее решении персонал фирмы. Поэтому мотивация персонала, создание условий для его заинтересованности в конечных (да и промежуточных) результатах работы фирмы уже более полувека находятся в центре внимания внутрифирменного управления.

Проведя анализ и введя новое штатное расписание, перестроим организационную структуру следующим образом:

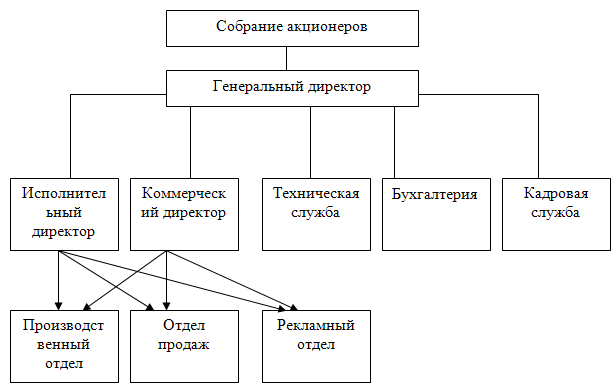


Рис.9. Реорганизованная структура управления ЗАО «Ростовская Сотовая Связь»

Из реорганизованной структуры видно, что введенные должности менеджеров будут ориентированы на расширение номенклатуры реализуемой продукции и увеличение продаж, что, в свою очередь, должно привести к решению проблемы – устранению дефицита ассортимента. Данные преобразования позволяют фирме достичь поставленных целей, таких как увеличение объёма продаж, повышение качества оказываемых услуг и продвижения на рынок новинок и увеличение доли рынка.

Совершенствование системы управления – сложный и непрерывный процесс воздействия, направленный на более целесообразную организацию управляющей системы для достижения управляемым объектом наилучших экономических показателей. Главная цель совершенствования системы управления акционерным обществом состоит в повышении эффективности деятельности.

Рыночные отношения сделали необходимым образование службы по маркетингу, компьютеризации системы управления акционерным обществом.

Совершенно необходимым является совершенствование нормирования труда работников управления с целью обеспечения научно обоснованного подхода к определению численности работников и затрат времени на выполнение отдельных видов управленческих работ.

Назрела необходимость разработки рациональной системы информационного обеспечения. Не маловажным в вопросах совершенствования управления является правильный подбор и расстановка управленческих кадров. Важнейшим вопросом совершенствования управления акционерного общества является разработка, принятие и реализация управленческих решений. Руководитель акционерного общества этим искусством должен владеть в совершенстве.

Выработка и принятие управленческого решения – сердцевина управленческой деятельности руководителя предприятия. Выработка и принятие управленческого решения невозможно без использования хорошо проанализированной информации о проблеме, по которой принимается решение, о ситуации в которой оно принимается.

**Заключение**

Акционерное общество отличается довольно сложной структурой управления. Важной задачей в условиях рыночной экономики является получение эффективной системы управления акционерным обществом и реализация преимущества этой перспективной формы предпринимательства. Для создания оптимальной структуры управления для повышения экономической устойчивости в первую очередь необходимы опыт и профессионализм работников органов управления. Дополнительные трудности в становлении эффективной системы управления акционерного общества создаются особенностями российского менталитета, признающего "одного хозяина". Рынок вызвал к жизни не только изменение менталитета, но и появление новых функций управления, и изменение в организационной структуре управления фирмой.



В данной работе дана общая характеристика системы управления, сложившаяся в ЗАО «Ростовская Сотовая Связь» на основании чего выработаны собственные рекомендации по оптимизации системы управления в данной организации, определяющие экономическую устойчивость.

В работе исследуется деятельность ЗАО «Ростовская Сотовая Связь». Данное предприятие является официальным дилером оператора сети сотовой связи «TELE2». Изучив существовавшую структуру организации можно сделать вывод, что она не вполне удовлетворяет ее потребностям, вследствие чего происходит реорганизация. Из реорганизованной структуры видно, что введенные должности менеджеров будут ориентированы на расширение номенклатуры реализуемой продукции и увеличение продаж, что, в свою очередь, должно привести к решению проблемы – устранению дефицита ассортимента. Данные преобразования позволяют фирме достичь поставленных целей, таких как увеличение объёма продаж, повышение качества оказываемых услуг и продвижения на рынок новинок и увеличение доли рынка.

**Список литературы**

1. Александров Л.А., Стрыгин А.В. Анализ и проектирование организационных структур управления. - М.: Проспект. 2000. с.78-79

Страхова О.А. Организационное развитие как элемент управления предприятием. Спб., 1999. с.74

Баев И.А. Управление фирмой: моделирование, анализ, управление. Гриф УМО МО РФ, М.: Проспект, 2007. – 301 с.

Байделл Т. Как улучшить управление организацией. - М.: Инфра-М, 1995. – 122 с.

Веснин В.Р. Менеджмент: учеб. - 2-е изд., - М.:ТК Велби, Изд-во Проспект, 2005. – 225с.

12. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. – М.: Гардарика, 2007.

Дункан Дж.У. Основополагающие идеи в менеджменте: Уроки основоположников менеджмента и управленческой практики: Пер. с англ. – М.: Дело, 1996. – 412 с.

Лафта Дж.К. Эффективность менеджмента организации. – М. Русская деловая литература, 2005.

Корпоративный менеджмент http://www.cfin.ru

Библиотека «Элиариум» http://www.elitarium.ru/