

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту

РЕФЕРАТ
кваліфікаційної роботи
на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 073 «Менеджмент»

на тему: **«Удосконалення організаційної структури підприємства»**

Виконавець:
студентка IV курсу ФЕУП
Салімова С.Ч

Науковий керівник:
к.е.н., старший викладач
Кузнецов А.М.

Одеса 2019

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

В умовах посилення конкуренції все більшого значення набуває забезпечення ефективного управління організацією, ґрунтованого на поточному й стратегічному плануванні, відповідній організаційній структурі, розвинутій системі мотивування, а також необхідному рівні контролю.

Попри це, на сьогоднішній день багато діючих організаційних структур управління підприємствами мають нераціональну будову, роздутий штат працівників, порушення зворотних зв'язків від підлеглих до керівників, характеризуються дублюванням функцій структурних підрозділів і окремих посадових осіб. Це обумовлює актуальність обраної теми дипломної роботи.

Метою дипломної роботи є узагальнення теоретичних та методологічних аспектів формування організаційної структури управління організацією і обґрунтування на цій основі заходів із вдосконалення організаційної структури управління конкретного вітчизняного підприємства.

Об'єкт дослідження – процеси формування організаційної структури управління в ТОВ «Grand Empire Building».

Предмет дослідження – теоретичні та науково-практичні засади діагностики та удосконалення організаційної структури управління підприємством.

Поставлена мета обумовлює необхідність вирішення наступних **завдань**:

- охарактеризувати сутність організаційної структури управління та дослідити її види;
- виявити принципи та методи формування організаційної структури управління підприємством;
- охарактеризувати існуючі методологічні підходи здійснення оцінки ефективності організаційної структури управління організацією;
- здійснити оцінку господарської діяльності ТОВ «Grand Empire Building»;
- провести аналіз організаційної структури управління ТОВ «Grand Empire Building»;
- окреслити основні заходи із вдосконалення організаційної структури управління підприємством.

Методи дослідження. При написанні дипломної роботи застосовано такі методи наукового дослідження: узагальнення, систематизації, наукового абстрагування, порівняльний аналіз, індексний метод, метод експертних оцінок, графічний метод.

Інформаційним забезпеченням дослідження є праці науковців, що стосуються діагностики та формування організаційних структур управління, підручники та навчальні посібники з дисциплін «Економіка підприємства», «Менеджмент», показники фінансової звітності ТОВ «Grand Empire Building».

Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел (36 найменувань) та додатків. Загальний обсяг роботи становить 63 сторінки. Основний зміст викладено на 44-56 сторінках. Робота містить 12 таблиць, 15 рисунків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі **«Теоретико-методичні основи дослідження організаційної структури підприємства»** були розглянуті сутність організаційної структури управління та її види. Узагальнивши досліджені трактування з наукових праць вітчизняних та закордонних вчених, сформовано власне визначення. Сутність визначення полягає у тому, що організаційна структура управління (ОСУ) представляє собою систему підрозділів та рівнів управління підприємства, яка забезпечує взаємодію між ними з метою досягнення цілей та завдань. Розглянуто теорію і практику управління, яка виробила велику кількість варіантів побудови організаційних структур управління організаціями, зокрема, основними видами структурних управлінських організацій є: лінійний, функціональний, лінійно-функціональний і лінійно-штабний, секційний (дивізійний), регіональний, матричний (управління проектами). У роботі розглянутий кожний з видів та наведено його характеристики, переваги та недоліки. Окрім цього наведені та охарактеризовані принципи та методи формування організаційної структури управління. Наведена система факторів, що впливає на побудову організаційних структур управління та стосується як об'єкта, так і суб'єкта управління. Детально визначені етапи, з яких складається загальний процес проектування організаційної структури та їхній зміст. Також розглянуто питання оцінки ефективності організаційної структури управління підприємством. Задля цього у роботі виділені складові системи показників ефективності організаційної структури управління.

Завдяки науковим дослідженням встановлено, що оцінку раціональності організаційної структури пропонується здійснювати методом порівняння або з ідеальною моделлю організаційної структури, або з тією, що проектувалася з початку, але з урахуванням поточного становища і впливів зовнішніх та внутрішніх факторів. На основі даних оцінювання виявляються слабкі сторони діючої ОСУ, що надає можливість корегувати управлінські рішення щодо подальшого функціонування та розвитку. Окрім цього визначено, що важливим в оцінці ефективності організаційних структур управління організацією є структурний підхід, який полягає у комплексному дослідженні великих і складних об'єктів (систем), дослідженні їх як єдиного цілого із узгодженим функціонуванням усіх елементів та частин. При застосуванні цього підходу спочатку проводиться структурний аналіз, а потім відбувається системний розгляд об'єкта. Таким чином, визначення ефективності організаційної структури управління підприємством, з нашої точки зору, полягає в оцінці результатів її функціонування. Слід зазначити, що це зробити досить складно, зважаючи на відсутність прямих результативних показників. Крім ефективності ОСУ науковці також пропонують оцінювати її якість та раціональність.

У другому розділі **«Аналіз організаційної структури управління ТОВ «Grand Empire Building» та напрями її удосконалення»** була розглянута загальна характеристика діяльності ТОВ «Grand Empire Building». Наведено структуру виробництва продукції підприємства з метою визначення пріоритетних напрямків. Також детально досліджено структуру персоналу ТОВ «Grand Empire Building» за віком та стажем роботи. Для більш детального дослідження діяльності підприємства у роботі проаналізовано його основні показники діяльності, динаміку майна та основні економічні показники. Розділ також містить аналіз організаційної структури

ТОВ «Grand Empire Building», який здійснено шляхом оцінки як її ефективності, так і якості. За допомогою експертних оцінок якості ОСУ визначені недоліки у проектуванні структури управління на підприємстві. Зокрема це низький рівень регламентації праці, невідповідність ОСУ до стратегії діяльності підприємства, відсутність посад фахівця з корпоративної соціальної відповідальності та юриста. Таким чином, зроблено висновок, що організаційну структуру управління ТОВ «Grand Empire Building» слід вважати недостатньо ефективною, що обумовлює потребу в її удосконаленні. Задля цього досліджено напрямки реорганізації управлінських структур. До них належать: удосконалення за рахунок спрощення структур здійснюється шляхом перетворення лінійних структур в більш плоскі шляхом зменшення кількості рівнів управління; заміна ієрархічного типу на адаптивні; інтеграція різних форм органічних структур всередині ієрархічної структури; створення конгломератної структури; формування модульних і атомістичних організацій.

Задля удосконалення ОСУ на підприємстві запропоновані наступні зміни: створення відділу маркетингу та служби управління персоналом; підпорядкування бухгалтерів та економістів начальнику фінансового відділу; підпорядкування начальнику виробничого відділу дільниці з виробництва бетонної бруківки; підпорядкування начальнику відділу логістики групи з матеріально-технічного забезпечення, транспортної дільниці, складське господарство, диспетчерська служба. В результаті запропонованих заходів відбудеться зміна чисельності персоналу підприємства.

ВИСНОВКИ

За результатами узагальнення теоретичних основ та практичних аспектів формування організаційної структури управління підприємством зроблені наступні висновки.

1. Організаційна структура управління (ОСУ) – це система підрозділів та рівнів управління підприємства, яка забезпечує взаємодію між ними з метою досягнення цілей та завдань.

2. Багатогранність змісту структур управління передбачає множинність принципів їхнього формування, серед яких основними є наступні: єдності мети; первинності функцій і вторинності структури; функціональної замкнутості підрозділів апарату управління; простоти організаційної структури; єдності розпорядництва; оптимальної норми керованості;

3. Ефективність організаційної структури управління – це відносна характеристика результативності її діяльності, що виражається в здатності досягати цілі при мінімальних витратах або максимізації результатів при витратах, які знижуються;

4. Організаційна структура заводу сполучає в собі елементи функціональної та лінійної форми структури організації. В процесі дослідження організаційної структури управління підприємства визнано її недостатню ефективність та виявлено наступні недоліки: невідповідність ОСУ стратегії розвитку підприємства; відсутність відділу маркетингу; низький рівень регламентації праці, зокрема відсутність системи

документообігу підприємства; відсутність посад менеджера з директ-маркетингу, фахівця з корпоративної соціальної відповідальності та юриста

5. Для оцінки якості організаційної структури управління застосовано метод експертних оцінок, за результатами яких встановлено, що середнє значення інтегрального показника якості ОСУ складає 3,33 бали. Найнижче значення отримав показник «Відповідність ОСУ стратегії розвитку підприємства» - 3,0 при максимальному значенні 5,0. Низьке значення має показник «Регламентація праці», що вимагає впровадження системи документообігу на підприємстві.

6. Оцінка ефективності реформування організаційної структури управління засвідчила, що в результаті запропонованих заходів у ТОВ «Grand Empire Building» розшириться середній діапазон управління. Якщо у 2018 році на 1 керівника припадало 9 осіб підлеглих, то після удосконалення організаційної структури управління кількість підлеглих зросте до 9,7 осіб. Це свідчить про ефективність запропонованих змін в організаційній структурі управління підприємством.

АНОТАЦІЯ

Салімова С.Ч. «Удосконалення організаційної структури підприємства».

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності 073 «Менеджмент».

Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2019.

У роботі розглядаються теоретико-методичні основи дослідження організаційної структури підприємства, а також шляхи її удосконалення. За результатами дослідження методів оцінювання ефективності організаційної структури, а саме: узагальнення, систематизації, наукового абстрагування, порівняльний аналіз, індексний метод, метод експертних оцінок, графічний метод запропоновано оцінити організаційну структуру управління підприємства за допомогою методу експертних оцінок.

Проаналізовано діяльність ТОВ «Grand Empire Building», зокрема основні економічні показники та структура персоналу, а також внутрішнє та зовнішнє середовище. Досліджено діючу організаційну структуру та визначені її переваги та недоліки. За допомогою методу експертних оцінок встановлено слабкі сторони організаційної структури підприємства.

Запропоновано впровадження змін задля удосконалення організаційної структури та покращення її ефективності, а саме: створення відділку маркетингу, збільшення підпорядкованих підлеглих начальникам фінансового, виробничого та логістичного відділу. Заходи направлені на зміну чисельності персоналу підприємства

Ключові слова: організаційна структура, підприємство, структура персоналу, метод експертних оцінок, чисельність.

ANNOTATION

Salimova S. Ch. "Improvement of the organizational structure of the enterprise".

Qualifying work for obtaining a bachelor's degree in specialty 073 "Management".

Odessa National University of Economics. - Odessa, 2019.

The work deals with the theoretical and methodological foundations of the research of the organizational structure of the enterprise, as well as ways of its improvement, are considered in this paper. According to the results of the study of methods for evaluating the effectiveness of the organizational structure, namely: generalization, systematization, scientific abstraction, comparative analysis, index method, expert estimation method, graphical method, it is proposed to evaluate the organizational structure of enterprise management using the expert estimation method.

Author analysis the activity of "Grand Empire Building" LTD, in particular, the main economic indicators and personnel structure, as well as the internal and external environment. The existing organizational structure and its advantages and disadvantages are investigated.

Using the expert estimation method, the weaknesses of the organizational structure of the enterprise are identified. The implementation of changes is proposed to improve the organizational structure and improve its efficiency, namely: creation of a marketing department, increase of subordinate subordinates to the heads of financial, production and logistics department. Measures are aimed at changing the number of personnel of the enterprise

Key words: organizational structure, enterprise, personnel structure, method of expert estimations, number.