

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет економіки і управління підприємництвом

Кафедра менеджменту
(найменування кафедри)

Допущено до захисту
Завідувач кафедри

_____ (підпис)
“ ____ ” _____ 2020 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності 073 «Менеджмент»
(шифр та найменування спеціальності)

на тему: **«Усовершенствование организационной структуры
предприятия»**

Виконавець:

студента 41 групи
Джамашов А.Н.

(прізвище, ім'я, по батькові)
/підпис/

Науковий керівник:

к.е.н., ст. викладач
(науковий ступінь, вчене звання)
Кузнєцов А.М.

(прізвище, ім'я, по батькові)
/підпис/

Одеса 2020

СОДЕРЖАНИЕ

	стр .
ВВЕДЕНИЕ.....	3
РАЗДЕЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРОЕКТИРОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ	
1.1. Сущность организационной структуры управления предприятием.....	6
1.2. Организация управления и типы организационных структур	12
1.3. Оценка потенциала организационной структуры управления.....	17
РОЗДІЛ 2. СИСТЕМНИЙ АНАЛІЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ И ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ УПРАВЛЕНИЯ ООО «ТЕЛЕКАРТ - ПРИБОР»	
2.1. Общая характеристика ООО «ТЕЛЕКАРТ - ПРИБОР».....	22
2.2. Анализ финансово-хозяйственной деятельности ООО "Телекарт-Прибор"	28
2.3. Особенности организационной структуры ООО "Телекарт- Прибор».....	35
2.4. Мероприятия усовершенствования организационной структуры ООО «ТЕЛЕКАРТ-ПРИБОР».....	46
Заключение.. ..	55
Список использованной литературы	60
Додатки	65

ВВЕДЕНИЕ

Трансформационные изменения в экономике Украины требуют обновления организационных структур управления отечественных промышленных предприятий и формирования структур, адаптированных к функционированию в рыночных условиях. Перестройка организационных структур управления в значительной степени определяется изменениями по шкале производственной диверсификации и сопровождается образованием автономных и на пол автономных структурных единиц: обособленных подразделений, филиалов и дочерних предприятий. Это сочетается с формированием организационных структур управления с более высокой степенью децентрализации и требует обоснования его выбора.

Актуальность выбранной темы обусловлена тем, что эффективность производственно-хозяйственной деятельности промышленного предприятия в первую очередь зависит от его системы управления, совершенство которой определяется многими факторами, среди которых можно выделить следующие: форма организационной структуры предприятия и ее соответствие условиям функционирования и специфике производства, уровень скоординированности системы управления и степень согласованности целей отдельных звеньев управления друг с другом, оптимальность состава сотрудников по количеству и профессиональным требованиям, заинтересованность персонала в результатах своей работы, уровень организационной культуры.

Таким образом, совершенствование организационной структуры предприятия, соответствующей рыночным условиям его функционирования, обеспечивала эффективность, экономическую устойчивость и жизнеспособность последнего является актуальным.

Предметом исследования является процесс совершенствования организационной структуры управления предприятием.

Объектом исследования является ООО «Телекарт-Прибор».

Целью работы является поиск путей совершенствования организационной структуры Управления предприятием.

Для достижения поставленной цели были поставлены и решены следующие задачи:

- раскрыть сущность организационной структуры управления предприятием;
- исследовать организацию управления и типы организационных структур;
- рассмотреть проблемы совершенствования организационной структуры управления предприятием;
- проанализировать основные экономические показатели деятельности предприятия ТОВ «Телекарт-Прибор»;
- проанализировать особенности организационного построения ТОВ «Телекарт-Прибор»;
- оценить состояние кадрового потенциала ООО «Телекарт-Прибор» и факторов влияния на него;
- разработать пути совершенствования организационной структуры управления предприятием;
- предложить моделирование новой организационной структуры;
- предложить способы усовершенствования классов модели организационной структуры управления предприятием ООО "Телекарт-Прибор»;
- предложить модель экономических показателей эффективности организационной структуры ООО «Телекарт-Прибор».

Информационной базой дипломной работы является законодательная база Украины, Постановления Верховной Рады и Кабинета Министров Украины, соответствующая нормативная документация, статистические данные Государственного комитета статистики Украины, данные оперативной, статистической отчетности и нормативные материалы предприятия «Телекарт-Прибор».

Для достижения поставленной цели в работе использованы общенаучные методы, в частности методы сравнений, группировок, наблюдение, финансово-экономического анализа, комплексной оценки, системный и процессный подходы.

В дипломной работе обосновано объективную необходимость решения важной задачи - совершенствование организационной структуры управления предприятием, обеспечивающей жизнеспособность и безопасность предприятия в условиях работы на оборонный комплекс в период вооруженного конфликта.

Дипломная работа состоит из введения, двух разделов, заключения, 52 литературных источников. Полный объем работы - 62 страницы печатного текста, в том числе 19 таблиц, 12 рисунков..

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

1. Организационная структура управления представляет собой внутреннее строение любой производственно-хозяйственной системы, то есть способ организации элементов в систему, совокупность устойчивых связей и отношений между ними. Таким образом, организационная структура управления можно определить также как категорию менеджмента, которая отражает организационную сторону отношений управления и составляет единство уровней и звеньев управления в их взаимосвязи, где звеньями управления есть обособленные органы (работник), наделенные функциями управления, правами для их реализации, определенной ответственностью за выполнение функций и использования прав; а уровень управления - это совокупность звеньев управления на определенной ступени иерархии управления.

2. При всем многообразии типов используемых организационных структур предприятий можно выделить три их основных класса: классические линейно-функциональные структуры; дивизионные структуры; адаптивные организационные структуры. Было обнаружено, что ни одна из рассмотренных структур не может претендовать на универсальность, на практике к проектированию организационных структур, как правило, используют ситуационный подход, при котором при решении тех или иных управленческих задач сочетаются различные типы структур.

3. Исследование особенности функционирования систем управления предприятием в современных рыночных условиях позволило определить, что основные организационные проблемы функционирования предприятий возникают из-за несоответствия модели организационной структуры условиям внешней среды, отсутствия утвержденной стратегии предприятия и действенных механизмов контроля достижения стратегических целей, низким уровнем мотивации исполнителей и руководителей к качественного выполнения служебных обязанностей, недостаточным уровнем автоматизации управленческой деятельности. Анализ существующих

критериев оценки эффективности организационных структур управления позволил сделать выводы, что кроме финансовых показателей следует учитывать показатели социальной и системной эффективности, которые могут влиять на финансовые результаты в будущих периодах.

4. Выявлено, что ООО «Телекарт-Прибор» - это производственная, современная, динамично развивающаяся компания, которая предлагает широкий спектр услуг по проектированию и изготовлению изделий из металла..

5. Система управления ООО «Телекарт-Прибор» относится к линейно-функциональной, на предприятии функциональные подразделения существуют в виде штаба при руководстве, они помогают линейным подразделениям разрабатывать конкретные вопросы, их решения должны рекомендательный характер для линейных руководителей, они лишены права издавать приказы непосредственно исполнителя. Сами же решения и указания принимаются линейным руководителем общества.

Преимуществами существующей организационной структуры ООО «Телекарт-Прибор» являются:

- функциональная специализация аппарата управления существенно повышает его профессионализм и эффективность принимаемых управленческих решений;
- имеет место четкое разграничение полномочий, обеспечивает однозначности и непротиворечивости принятых решений;
- в оргструктуре складываются устойчивые и надежные связи.

Недостатками существующей организационной структуры ООО «Телекарт-Прибор» являются:

- твердый авторитарный стиль управления, отсутствие автономии и самостоятельности нижних подразделений;
- очень затруднены процессы координации при возникновении необходимости границ функциональной координации: координацию оказывается возможным осуществить только на самом высоком уровне

управления. Как следствие этого: значительная длина и перегрузки каналов коммуникации (от самых нижних уровней к высшему руководству, а затем через функциональных руководителей снова вниз), слабое взаимодействие лиц, принимающих решения на одном уровне, перегрузки высшего звена управления, не всегда оказывается в состоянии обеспечить координацию. В результате привлекаются дополнительные помощники, которые подчиняются руководителям разных уровней. Это оказывается неэффективным, поскольку приводит к разрастанию штабной структуры, неопределенности процессов принятия решений и снижению ответственности за принятые решения.

Во второй главе проведен анализ показателей экономической безопасности ООО «Телекарт-Прибор». В результате проведенного анализа можно сделать вывод о недостаточности экономической безопасности на сегодняшний день.

В настоящее время практически не у кого не вызывает возражений идея об обязательном создании на любом среднем и крупном предприятии системы обеспечения экономической безопасности, определение условий и факторов регулирования экономической безопасности предприятия.

Система обеспечения экономической безопасности предприятия ООО «Телекарт-Прибор», должна включать совокупность взаимосвязанных мероприятий организационно-экономического и правового характера, осуществляемых в целях защиты деятельности предприятия от реальных или потенциальных действий физических или юридических лиц, которые могут привести к экономическим потерям.

Именно минимизация потерь, либо полное предотвращение ущербов, в первую очередь прогнозируемых и потенциально вероятных, а также очевидно угрожающих финансовому благосостоянию предприятия, составляет эффективность мер по обеспечению экономической безопасности предприятия.

Цель изменения организационной структуры ООО «Телекарт-Прибор» – решение целого ряда задач для обеспечения комплексной безопасности

объекта, среди которых:

- предотвращение хищений материальных ценностей;
- обеспечение безопасности персонала;
- контроль персонала и учет рабочего времени;
- проверка финансовых операций;
- предупреждение финансовых потерь от деятельности ненадёжных контрагентов и клиентов.

Во второй главе работы были предложены мероприятия по повышению уровня экономической безопасности ООО «Телекарт-Прибор», а именно создание отдела ЭБП.

Основными задачами структурного подразделения по экономической безопасности в части оценки и прогнозирования внутренних и внешних угроз экономической безопасности являются:

- сбор и анализ данных об угрозах экономической безопасности;
- о состоянии безопасности контролируемых объектов об источниках угроз экономической безопасности;
- о субъектах (носителях) угроз;
- о мерах, принятых субъектами обеспечения экономической безопасности для предупреждения и нейтрализации проявлений угроз экономической безопасности;
- об эффективности деятельности по обеспечению безопасности;
- подготовка необходимых расчетов и предложений для принятия руководством управленческих решений по нейтрализации угроз экономической безопасности;
- доклад руководству состояния текущей и прогнозируемой безопасности и рекомендаций по предупреждению и нейтрализации угроз экономической безопасности.;
- информирование установленным порядком начальников других

управлений о новых данных о состоянии безопасности контролируемых объектов и угрозах экономической безопасности;

- изучение и обобщение результатов:

- оценки и прогнозирования состояния безопасности отдельных объектов безопасности и страны в целом;

- исследования угроз экономической безопасности;

- исследования характеристик источников угроз экономической безопасности;

- выявления субъектов (носителей) угроз;

- оценки эффективности мер, принятых субъектами обеспечения безопасности для предупреждения и нейтрализации проявлений угроз экономической безопасности;

- оценки эффективности деятельности субъектов обеспечения безопасности.

Опираясь на результаты расчётов экономической эффективности предложенного мероприятия, мы можем сказать, что предприятие окупит свои вложения на втором году (2022г.) после вложения денежных средств. Следовательно, можно сделать вывод, что предложенное мероприятие является прибыльным, и предприятие может смело вкладывать в него деньги.

Таким образом, выявленные проблемы в обеспечении экономической безопасности ООО «Телекарт-Прибор» можно решить посредством реализации предложенных мероприятий. Это позволит предприятию повысить финансовые результаты своей деятельности, а так же повысить уровень экономической безопасности, который повлияет на стабильную и финансово эффективную деятельность организации в будущем.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Ансофф И. Стратегическое управление: Пер. с англ. – М.: Экономика, 1989. – 352с.
2. Антонов А.Н., Морозова Л.С. Основы современной организации производства: Учебник. – М.: Изд-во «Дело и Сервис», 2004. – 432 с.
3. Афонін А.С., Нестерчук В.П. Технологія реструктуризації підприємства: Навч. посіб. – К.: Видав. Європ. ун-ту фінансів, ін форм. систем, менеджменту і бізнесу, 2000. – 72 с.
4. Базилевич Л.А. Моделирование организационных структур. Л.: ЛГУ, 1998. – 160 с.
5. Богиня Д. П., Семікіна М. В. Трудовий менталітет у системі мотивації праці. – Кіровоград: Поліграф-Терція, 2002. – 226 с.
6. Борисова Е. Как создать правильную организационную структуру управления корпорацией // Персонал-микс. – 2003. – №7. – С. 1-5.
7. Браун Марк Г. Сбалансированная система показателей: на маршруте внедрения / Пер. с англ. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. – 226 с.
8. Воронин А.А., Мишин С.П. Модель оптимального управления структурными изменениями организационной системы // Автоматика и телемеханика, 2002. – № 8. – С. 136 - 150.
9. Вумек Джеймс П., Джонс Дэниел Т. Бережливое производство: Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании/Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 473 с.
10. Гончаров В.М., Иванов В.Л., Припотень В.Ю. Управління організаційно-економічною стабільністю на основі аналізу, формування і використання організаційного потенціалу підприємства // Держава та регіони. – Запоріжжя: Гуманітарний університет «ЗІДМУ», 2006. – № 5. – С. 93-96.
11. Головенкін В.П. Педагогіка вищої школи // Підручник В.П.Головенкін.-К.: «КП», 2009-406.

12.Забродский В.А., Клебанова Т.С., Скурихин В.И. Анализ и предубеждение дестабилизации функционирования предприятий. – К.: Манускрипт, 1994. – 77 с.

13.Кодекс Законів про працю України // Збірник законів про працю. – К.: Вікар, 2003. – С. 5-132.

14.Колот А. М. Мотивація, стимулювання і оцінка персоналу: Навчальний посібник. - К.: КНЕУ, 1998 . – 244 с.

15.Корпоративный менеджмент: Учеб. пособ./И.И. Мазур, и др. – М.: Омега-Л, 2005. – 376 с.

16.Лагоша Б.А., Шаркович В.Г., Дегтярева Р.Д. Методы и модели совершенствования организационных структур. М.: Наука, 1988. – 192 с.

17.Лейбкинд А.Р., Рудник Б.Л. Моделирование организационных структур (классификационный подход). М.: Наука, 1981. - 143 с.

18.Леліш А.М. До питання про визначення сутності поняття «фінансове оздоровлення» підприємств / Формування ринкових відносин в Україні: Зб. наук. праць. Вип. 12 (55) / Наук. ред. І.К. Бондар. – К., 2005. – С. 71-77.

19.Мазур И.И., Шапиро В.Д. Реструктуризация предприятий и компаний: Справочное пособие для специалистов и предпринимателей. - М.: Высшая школа, 2000, - 587 с.

20.Маслоу А. Мотивация и личность. - С-Пб.: Питер, 2003. – 352 с.

21.Маслянюк П. П., Майстренко А. С. «Проблеми та задачі моделювання бізнес-процесів організаційних структур» Вісник СНУ ім. В. Даля № 4 (110) Ч.2, 2007р. Стаття використана в повному обсязі.

22.Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. - М.: ДЕЛО, 1998. - 800 с.

23.Минцберг. Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации. СПб.: Питер, 2002. - 512 с.

24. Маслянюк П.П., Вознюк С.С., Вознюк А.С., Побудова мета моделі діяльності на основі загально психологічної теорії діяльності О.М. Леонтьєва //Наукові вісті НТУУ «КПІ» -2010 -№1 – С.53-64.

25. Мороз О.С. Система построения организационной структуры управления предприятием // *Металл и литьё Украины*. – 2003. – № 9-10. – С. 19-26.

26. Оплата праці у виробничій сфері: проблеми та методологія збільшення заробітної плати в умовах ресурсозбереження: Монографія Гончаров В.М., Додонов О.В., Припотень В.Ю., Радомська М.С. – Донецьк, 2006. – 246 с.

27. Организация оплаты труда руководителей и специалистов в условиях перехода к рыночной экономике: Монография / Гончаров В.Н., Радомская М.С., Радомский С.И., Рамазанов В.С. и др. – Донецк: ООО «Альматео», 2006. – 196 с.

28. Організація управління ефективним розвитком промислових підприємств в умовах ринкового конкурентного середовища: Монографія / Гончаров В.М., Солоха Д.В., Припотень В.Ю., Фесіна О.А. – Донецьк, 2006. – 206 с.

29. Оучи У. Методы организации производства: Японский и американский подходы: Сокр. пер. с англ. – М.: Прогресс, 1984. – 328 с.

30. Петренко В.Л., Тимохин В.Н., Овечко А.В. Оценка сложности взаимодействий в экономической системе. // *Вісник Донецького університету. Серія В. Економіка і право*. - №1. – 2000. – с. 33-37.

31. Припотень В.Ю. Анализ эффективности организационных структур управления промышленным предприятием // *Модели управления в рыночной экономике: (Сб. науч. трудов) Общ. ред. и предисл. Ю.Г. Лысенко; Донецкий нац. ун-т*. – Донецк: ДонНУ, 2007. – Вып. 10. – С. 192-202.

32. Припотень В.Ю. Концепция синтеза эффективной организационной структуры предприятия // *Економіст*. – 2008. – № 4. – С. 54-58.

33. Припотень В.Ю. Организация взаимодействий организационных субъектов предприятия // *Матеріали IV Всеукраїнській науково-практичній конференції «Проблеми глобалізації та моделі стійкого розвитку економіки» 26-28 березня 2008 р., м. Луганськ*. – С. 120-121.

34. Припотень В.Ю. Проектирование открытых организационных

структур и системы взаимодействий в них // Новое в экономической кибернетике: (Сб. научн. ст.) Под общ. ред. Ю.Г. Лысенко; Донецкий нац. ун-т. // Модели проектного менеджмента. – Донецк: ДонНУ, 2008. – №1. – С. 18-24.

35. Припотень В.Ю. Синтез организационной структуры предприятия // Матеріали IV Всеукраїнської науково-практичної конференції «Проблеми глобалізації та моделі стійкого розвитку економіки» 26-28 березня 2008 р., м. Луганськ. – С. 118-119.

36. Проектирование организационных структур управления производством /Под ред. Н. Г. Чумаченко. - К.: „Наукова думка“, 1979. - 256 с.

37. Пушкарь А.И. Модели управления развитием производственно-экономических систем. - Харьков: ХГЭУ, 1997. - 268 с.

38. Реструктуризация предприятий и компаний/И.И. Мазур, В.Д. Шапиро и др.: Справочное пособие. Под ред. И.И. Мазура. – М.: Высшая школа, 2000. – 587 с.

39. Робсон М., Уллах Ф. Практическое руководство по реинжинирингу бизнес-процессов: Пер. с англ. / Под ред. Н. Д. Эриашвили. – М.: Аудит ЮНИТИ, 1997. – 238 с.

40. Рогоза М.Є. Адаптивні системи управління промисловим підприємством в умовах трансформації середовища господарювання // Вісник Донецького університету економіки та права.. Сер.: Економіка та управління. – 2005. – №2. – С. 67–75.

41. Самочкин В. Н. Гибкое развитие предприятия. Анализ и планирование. — М.: Дело, 1999. – 336 с.

42. Сергеева Л. Н. Моделирование структуры экономических систем и процессов. - Запорожье: ЗГУ, 2002. - 88 с.

43. Смирнова Г.Н., Сорокин А.А., Тельнов Ю.Ф. Проектирование экономических информационных систем: Учебник/ Под ред. Ю.Ф. Тельнова - М.: Финансы и статистика, 2001. - 512 с.

44. Спивак В.А. Организационное поведение и управление персоналом.

– СПб: Изд-во «Питер», 2000. – 416 с.

45. Стратегическое управление персоналом: Изд. 2-е, пер. и доп. / Андриенко В.Н., Беликова Т.Ю., Голтвенко В.А., Лисенко Ю.Г. и др. – Донецк: Юго-Восток, 2005. - 201 с.

46. Татарников А.А. Управление кадрами в корпорациях США, Японии, Германии. – М.: Экономика, 1999. – 154 с.

47. Тоцький В.І., Лавриненко В.В. Організаційний розвиток підприємства: Навч. посіб. – К.: КНЕУ, 2005. – 247 с.

48. Франчук В. И. Основы построения организационных систем. - М.: Юрист, 1997. - 340 с.

49. Харічков К.С., Ткач К.І. Проблеми формування корпоративних структур в умовах економічного зростання // Наукові праці Донецького національного технічного ун-ту. Серія: економічна. Вип. 75. – Донецьк, ДонНТУ, 2004. – С. 48-54.

50. Шевченко А. Ф. Ефективність праці і мотиваційні фактори, що впливають на неї // Регіональні перспективи. – 2002. – № 3-4 (22-23). – С. 67-69.

51. Эффективность гибких производственных систем / Э. Г. Гудушаури, П. И. Чинаев, В. Е. Болнокин, В.В. Чередников. — М.: Наука, 1990. - 160 с.

52. Kaplan R.S., Norton D.P. The Balanced Scorecard Translating Strategy Action. – Cambridge Mass. 1996.