

**ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ СІЛЬСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА
ІМЕНІ ПЕТРА ВАСИЛЕНКА**

Навчально - науковий інститут бізнесу і менеджменту

Кафедра організації виробництва, бізнесу та менеджменту

Кривич Ліна Іванівна

УДК 338.2

РЕФЕРАТ
кваліфікаційної (магістерської) роботи
УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ
СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВІ

*спеціальності 073 «Менеджмент»
(освітньо-професійна програма «Менеджмент і
адміністрування»)*

Харків – 2019

Кваліфікаційна (магістерська) робота є рукописом.

Робота виконана в Харківському національному технічному університеті сільського господарства імені Петра Василенка Міністерства освіти і науки України.

Науковий керівник: д. е. н., професор,
**Корнієцький Олександр
Владиславович,**
Харківський національний
технічний університет сільського
господарства імені Петра
Василенка,
професор кафедри організації
виробництва, бізнесу та
менеджменту.

Захист відбудеться на засіданні Державної
екзаменаційної комісії у ХНТУСГ за адресою: 61002, м.
Харків, вул. Алчевських, 44, ауд. 105

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ (МАГІСТЕРСЬКОЇ) РОБОТИ

Актуальність теми. Трансформаційні зміни, які останнім часом відбуваються в економіці України, вимагають оновлення та вдосконалення наявних організаційних структур управління підприємствами та формування структур, адаптованих до функціонування в умовах глобалізації економіки. Для кожної організації існує найкраща і тільки їй притаманна організаційна структура управління (далі ОСУ), тому кожна організація сама повинна будувати структуру управління, прийнятну лише для неї. Будь-яка організація має певні особливості використання технологічного устаткування, професіоналізму та особистісних якостей персоналу, правил і традицій співробітництва між працівниками. Головною особливістю управління підприємством в сучасних умовах є те, що ефективна система управління – це, перш за все, система, що здатна забезпечити швидку адаптацію підприємства до змін бізнес-середовища за умов максимально можливого врахування запитів і задоволення потреб потенційних споживачів. Отримання прибутку має розглядатися виключно як результат ефективного функціонування такої управлінської системи.

Об'єктом стратегічної довгострокової організаційно-економічної реструктуризації є блок структурних змінних який об'єднує структурні змінні – виробничу структуру, організаційну структуру та організаційну структуру управління. У зв'язку з цим вона включає три основні напрямки внесення змін в блок структурних змінних. Головним є корекція

організаційної структури управління, яка безпосередньо визначає досягнення цілей організаційно-економічної реструктуризації. Але світовий досвід свідчить про те, що корекція організаційної структури управління обов'язково має супроводжуватись оптимізацією виробничої структури та організаційної структури.

Щоб цього не трапилось, треба щоб оптимальна організаційна структура управління обов'язково сполучалась з оптимальною виробничою структурою та організаційною структурою. Тому організаційно-економічна реструктуризація має завжди починатися з корекції виробничої структури, яка завжди повинна дещо випереджати корекцію організаційної структури, яка в свою чергу випереджує корекцію організаційної структури управління.

Отже, комплексна діагностика ОСУ стає вкрай актуальним та обов'язковим елементом усієї системи управління організаційною структурою, що сприятиме стабільному розвитку підприємства у складних економічних умовах та отриманню найвищих фінансових результатів його діяльності.

Теоретичну базу дослідження склали дослідження проблеми удосконалення організаційної структури управління господарюючих суб'єктів аграрного сектора присвятили свої праці Амбросов В.Я., Борщевский П., Гайдуцький П., Завадський Й.С., Залевський Л., Лукінов І., Малік М., Мокодзеба В., Мочерний С., Онищенко О., Саблук П., Філіпченко О., Юрчишин В.В. та ін.

Метою дослідження є обґрунтування можливості та доцільності проектування оптимальної організаційної структури управління, методологічних методичних і практичних аспектів з урахуванням інтересів реформування аграрного сектора. Загальна

ціль процесу оптимізації організаційної структури управління – це: такий стан ієрархії органів управління, за якого ця ієрархія щільно стикується з ієрархією формальних груп, яка сформована в ході оптимізації організаційної структури, а також за якого формальні групи операційних працівників і окремі операційні працівники на індивідуальному підряді мають можливість і здатні приймати активну участь в управлінні господарською діяльністю організації, застосовуючи сучасний менеджмент. Для досягнення поставленої мети досліджень у кваліфікаційній (магістерській) роботі вирішувались такі **завдання**:

- 1) оцінка сучасного стану організаційної структури управління;
- 2) проектування оптимального варіанта організаційної структури управління;
- 3) визначення соціальної та економічної ефективності проектних пророблень.

Об'єкт дослідження є процес оптимізації організаційної структури управління конкретного підприємства.

Предмет дослідження - є теоретичні, аналітико-дослідницькі та проектно-рекомендаційні аспекти структурної змінної „організаційна структура управління” підприємства.

Структурно робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

Теоретичною і методологічною основою дослідження була діалектична теорія пізнання і системний підхід до вивчення економічних явищ, і процесів, теоретичні положення вітчизняних та зарубіжних вчених з теми кваліфікаційної (магістерської) роботи. Для реалізації дослідження були використані абстрактно-логічний (теоретичне

узагальнення та формування висновків), метод системного аналізу. SWOT-аналіз операційної системи досліджуваного суб'єкта, розрахунково-конструктивний та порівняння, кореляційного аналізу та інші загальноприйняті статистичні методи. Для обробки статистичного і фактичного матеріалу використовувалась сучасна комп'ютерна техніка та комп'ютерні програми. Достовірність отриманих результатів, висновків і пропозицій підтверджується розрахунками, застосуванням значного фактичного матеріалу.

Інформаційною базою досліджень при підготовці кваліфікаційної (магістерської) роботи були використані відповідні закони України, звітні оперативні дані досліджуваного підприємства наукові розроблення вітчизняних і зарубіжних вчених економістів-аграрників, матеріали науково-практичних конференцій, семінарів, наукових публікацій.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в визначенні теоретичних, методологічних та практичних положень удосконалення організаційної структури управління. Отримано наступні наукові результати, які є предметом новизни і які виносяться на захист:

1) сформульовано та обгрунтовано положення про оптимізацію виробничої та організаційної структур, які мають бути покладені в основу проектних пророблень, щодо оптимізації організаційної структури управління;

2) сформульовані та обгрунтовані пропозиції щодо того, що скоректована організаційна структура управління володіє певним власним позитивним потенціалом, який реалізується у формі організаційно-економічних, соціальних та психологічних наслідків;

3) сформульована та обґрунтована пропозиція щодо здійснення корекції організаційної структури управління, що є завершенням переходу на її виробничо-технологічні варіанти.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що опрацьовані автором кваліфікаційної (магістерської) роботи методичні підходи до вирішення проблеми проектування оптимальної організаційної структури управління підприємства мають бути використані у ході подальшої ринково-підприємницької трансформації. Кваліфікаційна (магістерська) робота виконана на замовлення аграрного підприємства.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна (магістерська) робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Вона виконана на 120 сторінках комп'ютерного тексту, містить 26 таблиць та 6 рисунків. Список використаних джерел налічує 66 найменувань.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ (МАГІСТЕРСЬКОЇ) РОБОТИ

У першому розділі «Теоретичні основи корекції організаційної структури управління в підприємствах» розглянуто: сутнісно-змістовну характеристику стратегічної організаційно-економічної реструктуризації, встановлено механізми позитивного впливу оптимальної організаційної структури управління на результати функціонування підприємств, а також розглянуто зарубіжний та вітчизняний досвід удосконалення організаційної структури управління підприємств.

У другому розділі «Оцінка сучасного стану організаційної структури управління в підприємстві та пошук шляхів її удосконалення» розглянуто: основні параметрів існуючого організаційно-виробничого потенціалу досліджуваного підприємства; проведено оцінку параметрів існуючої виробничої і організаційної структури об'єкта досліджень.

У третьому розділі «Стратегія удосконалення організаційної структури управління на підприємстві» представлено формування дерева цілей процесу удосконалення організаційної структури управління, обґрунтовано шляхи удосконалення організаційної структури управління, а також економічні, соціальні та психологічні аспекти впливу оптимальної організаційної структури управління на ефективність функціонування підприємства.

ВИСНОВКИ

1. Операційний працівник – це елемент системи внутрішніх змінних аграрного підприємства. Тому корекція цих останніх є одним з найважливіших напрямків його реформування.

2. Особливо значущими, найкритичнішими внутрішніми змінними є структурні змінні – виробнича структура (ВС), організаційна структура (ОС) та організаційна структура управління (ОСУ). Їх корекція складає головний зміст організаційно-економічної реструктуризації.

3. Динаміка організаційно-економічної реструктуризації визначається інвестиційним процесом. Тому визначенню етапності організаційно-економічної реструктуризації має передувати розроблення науково обґрунтованої програми інвестиційного процесу. А для

цього в організаціях аграрного сектора треба відновити практику перспективного планування.

4. Відновити практику перспективного планування, треба так, щоб це відновлення не було простим повторенням досвіду минулих років. Мова має йти про якісно нові перспективні плани. Рівень організації їх опрацювання має бути адекватним можливостям сучасних методологій та технічних засобів для їх здійснення, і назва їх здійснення, і назва їх має бути новою – перспективні плани оптимального розвитку та розміщення виробництва.

5. Корекція організаційної структури зводиться до здійснення департаментизації – процесу створення формальних груп здатних функціонувати у режимі малих та середніх суб'єктів колективного підприємництва, а також до виділення там, де можливо окремих товаровиробників на індивідуальному підряді здатних функціонувати у режимі індивідуального (приватного) підприємництва.

6. Департаментизація має супроводжуватись процесами:

- процесом делегування повноважень формальним групам та окремим товаровиробникам на індивідуальному підряді;

- процесом виробничої інтеграції малих та середніх суб'єктів підприємництва у виробничі агропромислові об'єднання корпоративного типу – сільські АПК.

7. Результатом делегування повноважень має бути надання формальним групам статусу дивізів – глибоко автономних, самоврядних підрозділів. Деякі з них за певних умов здатні перетворюватися у дочірні фірми, поява яких автоматично тягне за собою появу материнської фірми.

8. Департаментизація, делегування та виробнича інтеграція є важливими передумовами успішного функціонування суб'єктів колективного та індивідуального підприємства. Але успішним таке функціонування не буде доти, поки не буде створено підприємницьке середовище усередині організації.

9. Найбільш значущими наслідками корекції організаційної структури є організаційно-економічні, соціальні та психологічні наслідки. Важливим організаційно-економічним наслідком корекції організаційної структури є суттєве розширення складу системи центрів відповідальності за рахунок її поповнення первинними мікроколективами та окремими безпосередніми товаровиробниками, які функціонуватимуть у режимі колективного та індивідуального підприємництва відповідно. Це обумовить суттєве скорочення невиправданих витрат предметів та матеріалів. Суттєво скоротяться втрати виробленої продукції. Разом з тим повніше використовуватимуться резерви зростання обсягів валового продукту.

10. Головним соціальним наслідком корекції організаційної є формування нового безпосереднього товаровиробника, здатного функціонувати у режимі вільного підприємництва за умови неухильного наростання змін в розвитку психологічних явищ та процесів, перш за все таких, як згуртованість та сумісність, міжособистісні конфлікти і задоволення вищих соціальних та психологічних потреб.

11. Структурна змінна організаційна структура управління займає ключове місце в тріаді структурних змінних. Вона уявляє собою ієрархію органів управління, орієнтовану на забезпечення успіху організації і є продуктом управлінських рішень

керівництва цієї останньої, оформлених у вигляді відповідних нормативних актів.

12. Редукція загальної цілі корекції організаційної структури управління та наступна побудова дерева цілей її здійснення дозволяють визначити основні напрямки цього процесу, яких є чотири:

- опрацювання науково обґрунтованої програми переходу на обраний варіант організаційної структури управління, оптимальний для даних умов;

- укомплектування органів управління персоналом, здатним застосовувати сучасний менеджмент;

- оснащення органів управління сучасними технічними засобами управління;

- формування та освоєння оптимальної моделі формальних взаємозв'язків у сфері управління.

Сама по собі раціональна організаційна структура управління не здатна реалізувати свій позитивний потенціал до того часу, поки не буде сформований оптимальний для даних умов варіант внутрішньогосподарського організаційно-економічного механізму. Тому його формування можна розглядати як п'ятий напрямок корекції організаційної структури управління.

13. Найважливішим наслідком корекції організаційної структури управління є те, що освоєння її оптимальних варіантів відкриває необмежені можливості для реалізації позитивних потенціалів скоректованих виробничих структур, організаційних структур управління та структурних характеристик всіх інших внутрішніх змінних. Разом з тим скоректована організаційна структура управління володіє певним власним позитивним потенціалом, який реалізується у

формі організаційно-економічних, соціальних та психологічних наслідків.

14. Важливим соціальним наслідком є залучення всіх безпосередніх товаровиробників до дієвої участі в управлінні виробництвом. Адже кожен з них суміщатиме в своїй особі власника, підприємця, працівника, учасника опрацювання управлінських рішень в первинному мікроколективі. Важливими психологічними наслідками мають стати:

- згладжування розколу особового складу організацій на виробничий та управлінський персонал;
- незрівнянно більш повне задоволення вторинних, психологічних потреб безпосередніх товаровиробників завдяки їх широкому залученню до управління виробництвом.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ (МАГІСТЕРСЬКОЇ) РОБОТИ

1. Кривич Л.І. Удосконалення блоку організаційних змінних аграрних підприємств / Л.І. Кривич, В.Г. Колесник // Матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції "Управління розвитком соціально-економічних систем". ХНТУСГ, 2019. – С. 133-135.
2. Кривич Л.І. Особливості управління підприємствами аграрного профілю / Л.І. Кривич, І.М. Максимова // Сучасний рух науки: тези доповіді VIII міжнародній науково-практичній інтернет-конференції. Дніпро, 2019. - Т2 – С. 304–308.

АНОТАЦІЯ

Кривич Л.І. Удосконалення організаційної структури управління на підприємстві

В кваліфікаційній (магістерській) роботі авторкою розглянуто поняття організаційної структури управління як структурної змінної аграрного підприємства, а також напрямки її удосконалення. Проаналізовано параметри оптимальної виробничої, організаційної структури і оцінка сучасної організаційної структури управління. У роботі обґрунтовано організаційно-економічні, соціальні та психологічні наслідки впливу оптимальної організаційної структури управління на ефективність функціонування аграрних підприємств.

Ключові слова: організаційна структура управління, виробнича структура, організаційна

структура, структурні змінні, дивіжі, ефективність, департаментизація.

SUMMARY

Крувч Л. Improvement of organizational structure of management at the enterprise

In the qualification (master's) work the author considered the concept of organizational structure of management as a structural variable of agrarian enterprise, as well as directions of its improvement. Parameters of optimal production, organizational structure and evaluation of modern organizational structure of management are analyzed. The organizational, economic, social and psychological consequences of the influence of the optimal organizational structure of management on the efficiency of functioning of agricultural enterprises are substantiated in the work.

Key words: *organizational structure of management, production structure, organizational structure, structural variables, wild, efficiency, departmentalization*

Комп'ютерний набір і верстка
Кривич Л.І.

Підп. до друку _____ 2019. Формат 60x84 1/16.
Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman. Друк
офсетний.
Ум. друк. арк. 0,9. Обл.-вид.арк.0,9. Тираж 10 прим.
Замовлення № ____

Надруковано в КП «Міська друкарня»
61002, м. Харків, вул. Алчевських, 44
Свідоцтво про державну реєстрацію:
серія ДК № 3613 від 29.10.2009р.