

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

Навчально - науковий інститут бізнесу і менеджменту

Кафедра організації виробництва, бізнесу та менеджменту

ПОМАЗАН АРТЕМ ВІКТОРОВИЧ

УДК 658.012. 32

**Реферат
кваліфікаційної магістерської роботи**

**УДОСКОНАЛЕННЯ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ
СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКОГО ПІДПРИЄМСТВА**

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:

доктор економічних наук

**Шабінський Олександр
Володимирович,**

Харківський національний
технічний університет

сільського господарства імені
Петра Василенка,

професор кафедри організації
виробництва, бізнесу та
менеджменту.

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

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

Актуальність теми. Однією з основних задач для підприємства є вибір такої оптимальної організаційної структури управління, яка найкраще відповідає цілям підприємства, яке впливає на нього внутрішнім і зовнішнім факторам в існуючих умовах функціонування, а також реалізованим стратегіям підприємства.

При побудові будь-якого підприємства завдання керівників полягає в тому, щоб вибрати або розробити оптимальну структуру, яка найбільш ефективно відповідає цілям, стратегії, завданням, специфіці і умов діяльності підприємства

Удосконалення організаційних структур управління має забезпечуватися за допомогою пошуку і реалізації раціональних форм поєднання централізації, чіткого поділу управлінських функцій, встановлення обґрунтованого співвідношення прав, обов'язків і відповідальності як в рамках апарату управління в цілому, так і по окремим його підрозділам і працівникам. У цьому випадку досягається необхідна дієвість і доцільна стабільність структури. У той же час підвищення технічного рівня виробництва, його концентрація і збільшення числа зв'язків зумовлюють значне зростання вимог щодо гнучкості структур управління.

Необхідність в удосконаленні існуючої організаційної структури виникає в таких випадках, коли програма по мінімізації витрат і ефективного використання організаційних ресурсів не дає позитивних результатів, спостерігається нерівномірний розподіл функціональних обов'язків, яке викликає перезавантаження або низьку завантаженість працівників, настає внутрішня і зовнішня

економічна нестійкість, що призводить до змін у технології виробничих процесів і в процесах управління персоналом.

В процесі проектування організаційної структури розробляється програма оцінки ефективності функціонування кожного підрозділу, адже, в разі безуспішності проектованої організаційної структури, повинен бути готовий набір коригувальних дій спрямованих на її доопрацювання і вдосконалення.

Тому, питання побудови раціональної структури управління виробництвом як важливого фактору підвищення рівня керованості є актуальним.

Теоретичні засади управління розробляли та досліджували такі дослідники, як М. Вебер, Ф. Тейлор, А. Файоль. Дослідженнями проблем управління на підприємствах займаються Є. Бабець, В. Боковець, О. Востряков, Л. Дяченко, О. Карпюк, С. Поліщук, І. Ходикіна, М. Шульга та інші. Проблемами управління на підприємствах аграрного сектору та пошуком шляхів їх вирішення займаються О. Гудзинський, А. Данкевич, С. Дем'яненко, П. Коваль, А. Костирко, К. Мельник, О. Садовник, В. Ткачук, Г. Чорний та інші.

Вчені в своїх працях наголошують на низькому рівні ефективності діяльності підприємств, однією з причин є проблеми в управлінні, що виникають на різних рівнях організаційної та призводять до прийняття неефективних стратегічних рішень власниками чи вищим керівництвом, некоректними діями менеджерів і спеціалістів в операційній діяльності

На даний час невіршеними залишаються проблеми існування та розвитку села: не оновлені матеріально-технічна база виробництва, зберігається диспаритет цін на сільськогосподарську та промислову продукцію. Необхідним стало реформування організації управління

сільськогосподарським виробництвом, якому на жаль приділяється мало уваги.

Метою досліджень магістерської роботи розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення організації управління виробництвом підприємства

Мета дослідження обумовила постановку і шляхи вирішення наступних завдань:

- проведення аналізу організаційно-економічної характеристики господарства за три роки;

- уточнити сутність поняття «організаційна структура управління», а також розглянути класифікації організаційних структур управління і факторів, які впливають на процес їх формування та використання, конкретизувати принципи формування та використання організаційних структур управління підприємствами;

- пошуки шляхів покращення виробничої діяльності для досягнення кращих економічних показників роботи господарства в ринкових умовах.

- систематизовано найрозповсюдженіші інструменти управління, що відповідають специфіці функціонування підприємства;

- визначено зміст та проаналізовано організацію управління й ефективність функціонування аграрного підприємства ;

- обґрунтування доцільності проведення заходів з удосконалення управління виробництвом .

Об'єктом дослідження є вдосконалення організації управління виробництва на аграрному підприємстві.

Предметом дослідження є теоретичні, аналітико-дослідницькі та проектно-рекомендаційні аспекти проблеми вдосконалення організації управління виробництвом підприємства.

Методика дослідження включає систему статистико-економічних методів в поєднанні з

теоретичними аспектами формування шляхів вдосконалення організації управління виробництвом господарства. У процесі дослідження використано такі основні методи: системно-структурний та абстрактно-логічний (для теоретичних узагальнень результатів аналітичних розрахунків і формулювання висновків); аналізу і синтезу (для деталізації об'єкта дослідження через його поділ на окремі складові та зведення результатів їх вивчення в одне ціле); метод порівняльного аналізу (для обґрунтування застосування окремих інструментів регулювання виробничих і управлінських відносин); економіко-статистичний – групування, кореляційно-регресійний аналіз (для виявлення впливу чинників на окремі його критерії); розрахунково-конструктивний (в опрацюванні стратегії розвитку).

Достовірність отриманих результатів, висновків і пропозицій підтверджується розрахунками, застосуванням значного фактичного матеріалу.

Інформаційною базою досліджень були результати теоретичних надбань, опубліковані у наукових працях вітчизняних і зарубіжних авторів, матеріали наукових конференцій, періодичних видань та мережі Інтернет. матеріали Державної служби статистики України та Харківського обласного управління статистики, нормативні акти України, спеціальна економіка література, літературні джерела з агробізнесу, менеджменту в сільському господарстві, звітні дані підприємства, матеріали періодичних видань, довідково-інформаційні матеріали, результати власних спостережень автора.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в обґрунтуванні шляхів вдосконалення управління виробництва господарства. А саме:

- покращення кадрового забезпечення управління виробництвом продукції підприємства;

- виявлення внутрішньогосподарських факторів впливу на структуру управління;
- обґрунтування заходів з підвищення ефективності управління діяльності господарства

Практичне значення одержаних результатів

Магістерська робота виконана на замовлення підприємства. Висновки та пропозиції, одержані в процесі дослідження, спрямовані на створення і ефективне управління виробничою діяльністю господарства та на прийняття конкретних управлінських рішень щодо розробки шляхів вдосконалення управління ефективністю

Апробація результатів дослідження. Результати досліджень є основою для підвищення управління ефективністю виробництва та збуту продукції господарства. Основні положення, найважливіші результати дослідження, висновки та пропозиції автор магістерської роботи доповів на зборах господарства. Результати досліджень опубліковані в Матеріалах Другої Міжнародної науково-практичної конференції «Управління розвитком соціально-економічних систем». (Харків: ХНТУСГ, 2019) та в матеріалах XIV Міжнародної наук.-практ. Конференції Сучасні проблеми менеджменту (19 жовтня 2018 року, м. Київ),

Структура та обсяг роботи. Магістерська робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Вона виконана на 105 сторінках комп'ютерного тексту, містить 20 таблицю та 15 рисунків. Список використаних джерел налічує 55 найменувань.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

У першому розділі «Теоретичні основи формування та розвитку структур управління» розглянуто: суть понять «управління» та «менеджмент»; процеси проектування та функціонування структур управління; основні види структур управління виробництвом

У другому розділі «Аналіз організації управління в аграрному підприємстві» розглянуто: загальні показники результативності виробничої діяльності господарства та їх динаміка; ефективність управління підприємства; оцінка існуючої структури управління виробництвом

У третьому розділі «Шляхи удосконалення організаційної структури управління» розглянуто: перспективні шляхи вдосконалення управління господарства та їх очікувана результативність; оцінка якості складових елементів структури управління; обґрунтування заходів з підвищення ефективності управління виробничої діяльності.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі здійснено теоретичне узагальнення аспектів удосконалення структури управління діяльності аграрного підприємства та запропоновані шляхи вдосконалення управління виробництва. За результатами дослідження зроблені наступні висновки теоретичного, методичного та прикладного характеру:

1. У більшості випадків поняття «менеджмент» перекладається українською як «управління», хоча з української на англійську поняття

«управління» у багатьох випадках мало б перекладатися як «administration». У даному випадку має місце філологічна і змістовна невідповідність цих понять: поняття «управління» є первинним і ширшим від поняття «менеджмент» та стосується організованих систем різної природи – біологічних, соціальних, технічних та ін. Найбільше поширення і вивчення поняття «управління» набуло стосовно соціальних систем, зокрема, управління державою, військами, групами людей. Поняття «менеджмент» виникло набагато пізніше від поняття «управління» і пов'язане в основному з цілеспрямованим впливом на людей з метою досягнення поставлених перед ними цілей і тому асоціюється переважно з підприємницькою діяльністю і діяльністю окремих людей – менеджерів

2. Проблеми побудови ефективних організаційних структур знаходяться в центрі уваги науковців вже більше століття. Аналіз теорії і практики побудови організаційних структур показав, що формування управлінських підрозділів перебуває під істотним впливом зовнішнього і внутрішнього середовища організації. Сучасні підприємства функціонують в умовах динамічного зовнішнього середовища і змушені миттєво відповідати змінам ринку. При цьому недостатньо просто пристосовуватися до змін, ефективні організації грають на випередження, тобто самі стають агентами змін і формують нові ринки, обігруючи слабших конкурентів. Це обумовлює перехід до гнучких, органічних типів організаційної структури,

3. Визначення кількісних значень норми керованості в кожній конкретній організації має здійснюватися на основі аналізу усіх впливаючих на неї факторів з урахуванням галузевої специфіки і особливостей даного виробництва. На жаль, у практичній

діяльності при побудові організаційних структур рекомендації вчених нерідко ігнорують, що призводить до надмірної завантаження лінійних керівників. Запровадження норм керованості для лінійних керівників: створює науково обґрунтовану базу для правильного планування їх чисельності; створює рівні по напруженості умови їх праці; дозволяє виявити резерви їх чисельності.

4. Підводячи підсумок організаційно – економічної характеристики підприємства що ґрунтувалася на основних показниках, можемо зробити такі висновки: Основним видом діяльності є вирощування зернових та насіння олійних культур. У володінні підприємства ріллі – 879 га. Господарство має вигідне розташування і хороші шляхи зв'язку. Валова продукція сільського господарства (у 2018 році в порівнянні з 2015 роком збільшилася на 14%.Товарна продукція (у фактичних цінах реалізації) у 2018 році порівняно з 2015 роком збільшилася у майже у два рази. Середньорічна вартість оборотних активів у 2018 році порівняно з 2015 зменшилася на 30%.Середньорічна вартість необоротних активів у 2018 році порівняно з 2015 роком зменшилася на 43%

7 Значущим елементом механізму господарювання є створення ефективного організаційного механізму на всіх рівнях системи управління. Центральним елементом організаційного механізму на рівні господарювання є організаційна структура господарства і структура управління. Залежно від умов виробництва і зони діяльності сільськогосподарське підприємство вибирає найзручнішу організаційну структуру.

8. Результати аналізу існуючої організаційної структури свідчать про необхідність застосування заходів щодо оптимізації організаційної структури управління досліджуваного підприємства.

9 На основі теоретичного дослідження літературних джерел і вищенаведених аспектів визначено базовий перелік та розкрито сутність параметрів ОСУ: автономність, ієрархічність, ланковість – конструктивний критерій; гнучкість, надійність, стійкість, стабільність, керованість, зворотній зв'язок – організаційний аспект; відповідність бізнес-процесам, функціональність, трудомісткість, регламентація праці, цілеспрямованість – функціональний критерій; результативність, ефективність, економічність – результативний аспект; адаптивність, фаза життєвого циклу ОСУ, оперативність – динамічний критерій; синергетичний ефект, оптимальність – синергічний аспект.

10. Блок структурних змінних відіграє надзвичайно велику роль в операційній системі організацій АПК. Оскільки він є складовою частиною найкритичнішої комплексної внутрішньої змінної „структури організації”. Кожна із структурних змінних може бути оптимальною або неоптимальною в даних умовах. Кожний з оптимальних варіантів структурних змінних вносить свій вклад в справу забезпечення високого рівня ефективності та продуктивності функціонування організації

11. Використовуючи штатні нормативи керівних працівників, фахівців і обслуговуючого персоналу для підприємств сільського господарства було визначено оптимальну кількість працівників управління для досліджуваного господарства Найбільш значущими наслідками корекції організаційної структури управління виробництвом є організаційно-економічні, соціальні та психологічні наслідки

12. На сьогоднішній день досліджено багато видів організаційних структур управління підприємством аграрної сфери, але й до сих пір не розроблена універсальна організаційна структура, яка була би

оптимальною для всіх типів підприємств. В раціональній організаційній структурі управління, на думку вчених, не повинен допускатися повтор однакових функцій на різних рівнях прийняття рішення, не повинні дублюватися функції підлеглих, структура управління виробництвом обов'язково повинна відповідати специфіці та видам діяльності аграрного підприємства

13. Правильно спроектована структура управління виробництвом грає важливу роль в підвищенні ефективності діяльності організації. Кожне підприємство намагається працювати з високою ефективністю та бути конкурентоздатним на ринку. Тому, для того щоб організаційна структура відповідала стратегії розвитку підприємства, потрібно чітко встановити основні види діяльності, масштаби виробництва, разом з цим виконати правильний розподіл обов'язків та здійснювати контроль над процесом управління, що дозволить в цілому досягти високих результатів в функціонуванні підприємства.

14. Для ефективної діяльності підприємства необхідно враховувати зовнішні та внутрішні фактори, які впливають на вибір організаційної структури та на основні етапи її побудови (функціонування), дозволяючи більш якісно та ефективно провести роботу по її удосконаленню.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

1)Помазан А.В. Ключові фактори організаційної діагностики /А.В. Помазан Матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет конференції «Тенденції та перспективи розвитку науки та освіти в умовах глобалізації», ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький ДПУ імені Григорія Сковороди» №43, 2019 – 132-135

2) Помазан А.В. Необхідні кроки для підвищення ефективності управління організацією / А.В. Помазан// Матеріали Другої Міжнародної науково-практичної конференції «Управління розвитком соціально-економічних систем». – Харків: ХНТУСГ, 2019. –с.229-231

АНОТАЦІЯ

Помазан А.В. Удосконалення структури управління сільськогосподарського підприємства

В кваліфікаційній магістерській роботі автором розглянуто класифікації організаційних структур управління і факторів, які впливають на процес їх формування. Проаналізована динаміка ефективності виробничо-господарської діяльності організації управління господарства. Запропоноване вдосконалення організації управління, дозволить підвищити ефективність функціонування, рівень керованості

Ключові слова: структура управління, рівень керованості ,організаційна структура

SUMMARY

Pomazan A Improving the management structure of an agricultural enterprise

In the qualification master's work the author considers the classifications of organizational structures of management and factors that influence the process of their formation. The dynamics of the efficiency of production and economic activity of the organization of management of the economy is analyzed. Improved management organization is proposed, will increase the efficiency of operation, controllability

Keywords: management structure, controllability level, organizational structure

Комп'ютерний набір і верстка
А.В.Помазан

Підп. до друку 05.02.2018. 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.