

Учреждение образования Федерации профсоюзов Беларуси
«Международный университет «МИТСО»
Витебский филиал
Факультет экономики и права
Кафедра логистики и менеджмента

**ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА УПРАВЛЕНИЯ
ПРЕДПРИЯТИЕМ И ЕЕ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ
(НА ПРИМЕРЕ ЗАО «ВИТЕБСКИЙ ЗАВОД
ПОЛИМЕРНЫХ ИЗДЕЛИЙ»)**

Автор: Дворецкая Анна Викторовна
Курс 3, группа № 1664 зс
Специальность: Менеджмент

Научный руководитель:
старший преподаватель кафедры
**Бондаренко Екатерина
Михайловна**

Актуальность данной темы состоит в том, что разработка стратегически эффективной организационной структуры управления является основным условием реализации выбранной предприятием стратегии функционирования и процветания.

Целью дипломной работы является изучение организационных структур управления на основе современной научной экономической теории и исследование организационной структуры управления ЗАО «Витебский завод полимерных изделий» и путей ее совершенствования.

Под структурой управления организацией понимается упорядоченная совокупность взаимосвязанных элементов, находящихся между собой в устойчивых отношениях, обеспечивающих их функционирование и развитие как единого целого. Существует два типа структур управления: иерархический и органический.

К иерархическому типу структур относятся: линейная, функциональная, линейно-функциональная, дивизиональные организационные структуры управления.

К органическому типу структур относятся: проектная и матричная структуры управления.

Основные виды деятельности ЗАО «Витебский завод полимерных изделий»:

Сбор, сортировка отходов в целях снижения их вредного воздействия на окружающую среду;

Переработка отходов полимеров;

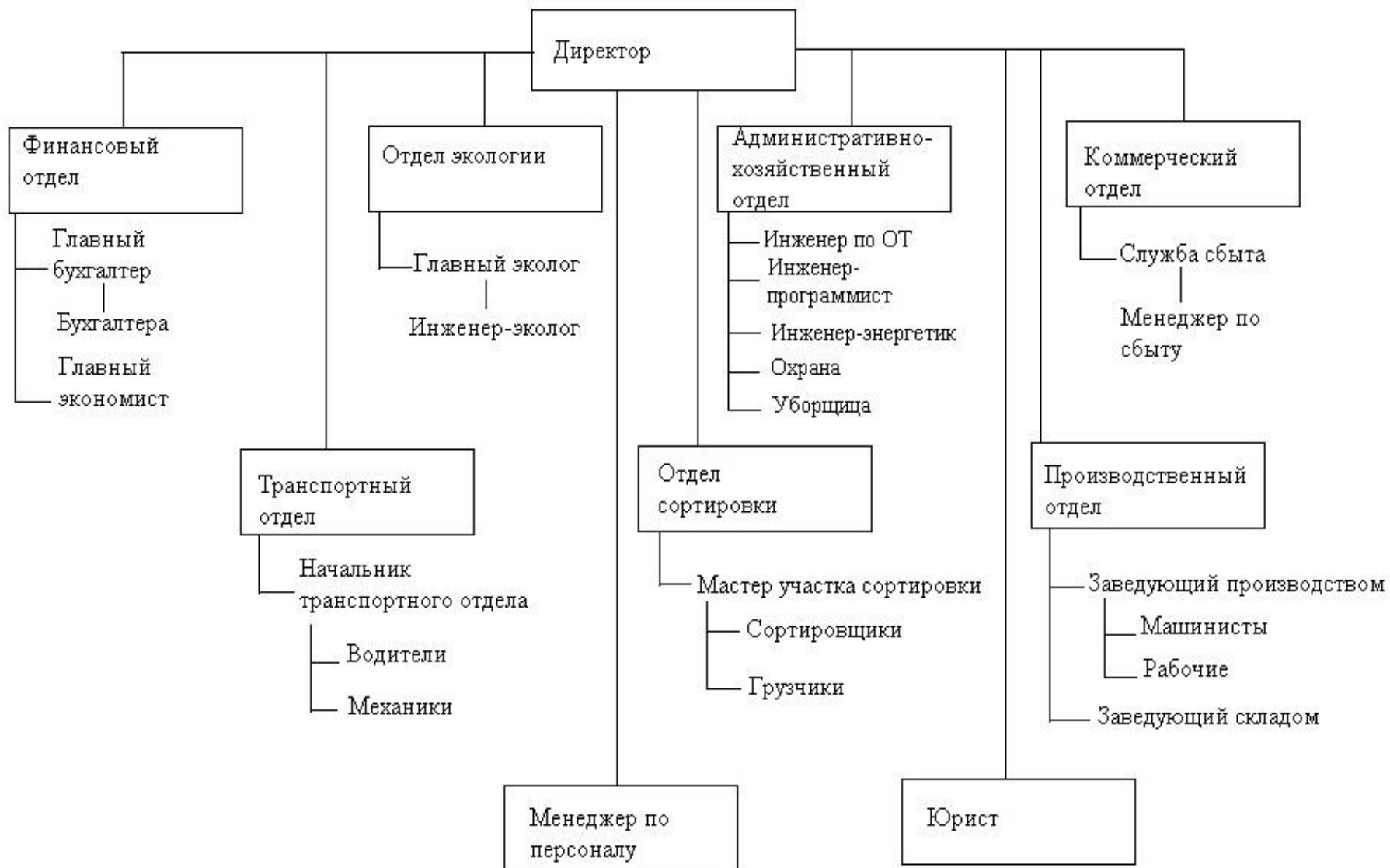
Производство полимерных изделий;

Оказание услуг по сдаче в аренду помещений.

Технико-экономические показатели производственно-хозяйственной деятельности ЗАО «Витебский завод полимерных изделий»

| Наименование показателей | 2015 г. | 2016 г. | 2017 г. | Темп роста, % | |
|---|---------|---------|---------|----------------------------|----------------------------|
| | | | | 2016 г. к 2015 г. | 2017 г. к 2016 г. |
| Выручка от реализации товаров, продукции, работ, услуг, тыс. руб. | 2 938 | 2 867 | 2 234 | 97,58 | 77,92 |
| Себестоимость реализованной продукции, товаров, работ, услуг | 2 596 | 2 831 | 1 940 | 109,05 | 68,53 |
| Затраты на рубль реализованной продукции, руб. | 0,884 | 0,987 | 0,868 | 111,65 | 87,94 |
| Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб. | 1 441 | 1 393 | 2 613 | 96,67 | 187,58 |
| Среднегодовая численность работников, чел. | 79 | 89 | 62 | 112,66 | 69,66 |
| Среднегодовая заработная плата одного работающего, руб. | 5 586,7 | 4 067,4 | 4 798,4 | 72,81 | 117,97 |
| Прибыль (убыток) от реализации, тыс. руб. | -6,4 | -184 | 121 | - | -65,76 |
| Рентабельность реализованной | -0,2 | -6,5 | 6,2 | - | - |

Организационная структура ЗАО «Витебский завод полимерных изделий»



В ходе анализа организационной структуры ЗАО «Витебский завод полимерных изделий» было выявлено:

1. Сбытовой сектор организации нуждается в некоторой реорганизации, так как он выполняет функции маркетинга.
2. Организации требуется введение должности секретаря, так как менеджер по персоналу выполняет его функции.
3. В организации наблюдается постоянная текучесть кадров, а именно острая нехватка сортировщиков и грузчиков.

В сложившихся условиях ЗАО «Витебский завод полимерных изделий» целесообразно:

1. **Создать отдел маркетинга**, что позволит освободить директора от некоторых функций сбытового отдела, и сосредоточить его внимание на стратегическом управлении, так же отдел сбыта освободить от функций маркетинга;

2. **Ввести новую должность секретаря** с выполнением функций делопроизводителя, т.к. в существующей организационной структуре эти задачи возложены на менеджера по персоналу;

3. **Снизить текучесть кадров** путем улучшения системы набора и подготовки кадров, формирования мотивационного пакета, введения дополнительных средств защиты от вредных факторов производства.

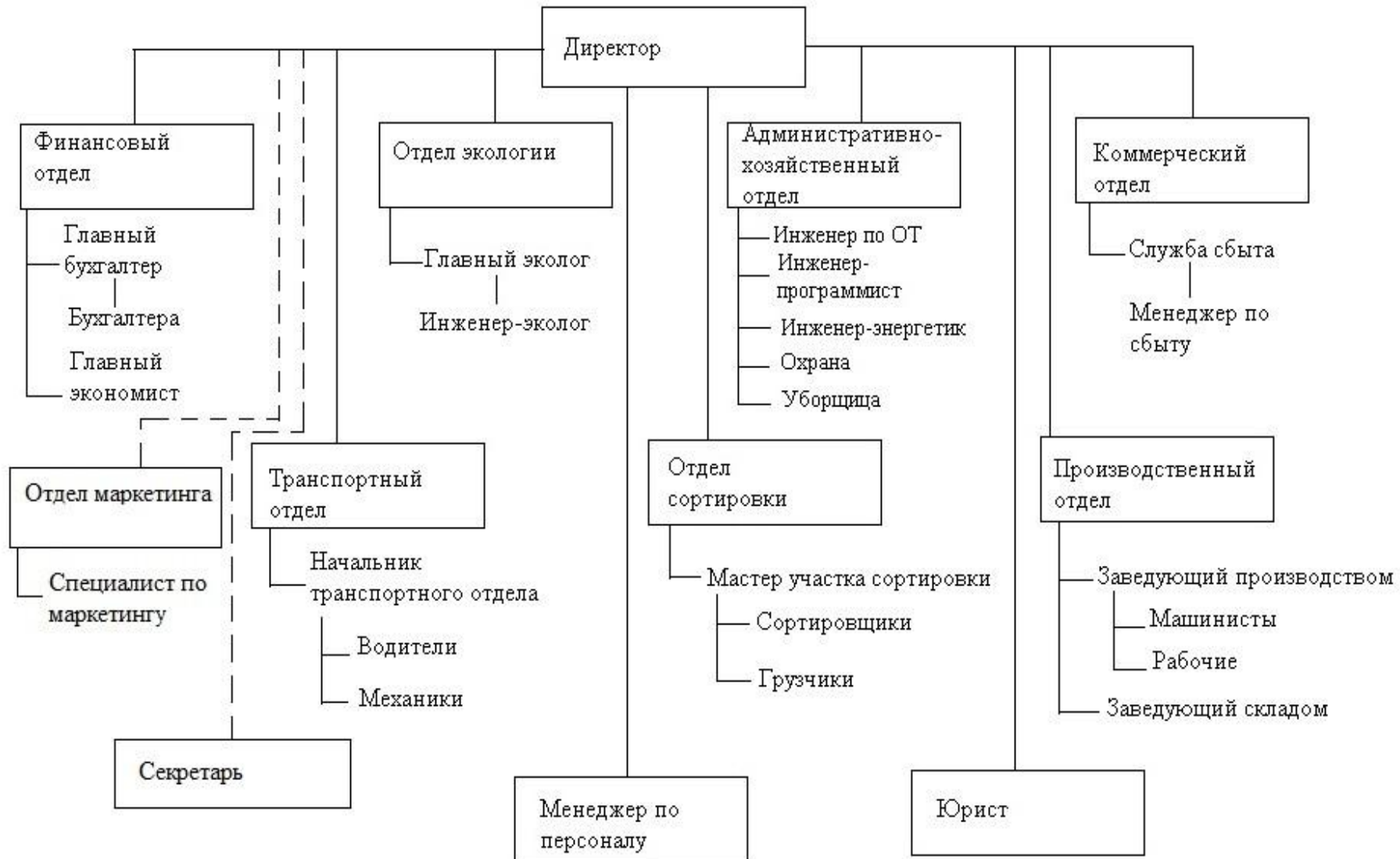
Усовершенствованная организационная структура ЗАО «Витебский завод полимерных изделий» в результате внедрения первого мероприятия будет иметь вид:



Результаты внедрения мероприятия по созданию отдела маркетинга ЗАО «Витебский завод полимерных изделий»

| Показатели | До проведения мероприятия | После проведения мероприятия | Изменени е | Темп роста, % |
|---|---------------------------|------------------------------|---------------|---------------------|
| Выручка от реализации, тыс. руб. | 2 234 | 2 301,02 | +67,02 | 103,0 |
| Себестоимость, тыс. руб. | 1 940 | 1 959,4 | +19,4 | 101,0 |
| Среднегодовая численность работников, чел. | 62 | 63 | +1 | 101,6 |
| Управленческие расходы, тыс. руб. | 173 | 184 | +11 | 106,4 |
| Прибыль от реализации, тыс. руб. | 121 | 157,62 | +36,62 | 130,3 |
| Рентабельность реализованной продукции, % | 6,2 | 8,0 | +1,8 | - |

Усовершенствованная организационная структура ЗАО «Витебский завод полимерных изделий» в результате внедрения второго мероприятия будет иметь вид:



Результаты внедрения мероприятия по введению должности секретаря ЗАО «Витебский завод полимерных изделий»

| Показатели | До проведения мероприятия | После проведения мероприятия | Изменени е | Темп роста, % |
|--|---------------------------|------------------------------|---------------|------------------|
| Выручка от реализации, тыс. руб. | 2 234 | 2 323,36 | +89,36 | 104,0 |
| Себестоимость, тыс. руб. | 1 940 | 1 960,8 | +20,8 | 101,1 |
| Среднегодовая численность работников, чел. | 62 | 63 | +1 | 101,6 |
| Управленческие расходы, тыс. руб. | 173 | 182 | +9 | 105,2 |
| Прибыль от реализации, тыс. руб. | 121 | 180,56 | +59,56 | 149,2 |
| Рентабельность реализованной продукции, % | 6,2 | 9,2 | +3 | - |
| Рентабельность персонала, % | 1,9 | 2,9 | +1 | - |

Предлагаемые мероприятия по снижению текучести кадров ЗАО «Витебский завод полимерных изделий»

| Направления совершенствования | Пояснение |
|---|---|
| Улучшение системы набора и подготовки кадров | Опубликование вакансий в наиболее известные системы поиска работы |
| Формирование мотивационного пакета | По итогу каждого месяца премия лучшим 10 работникам в размере 20% к заработной плате |
| Введение дополнительных средств защиты от вредных факторов производства | Предлагается пересмотреть подход организации к выдаче спец. одежды сотрудникам, в связи с обеспечением безопасных условий труда |

Результаты внедрения мероприятия по снижению текучести кадров ЗАО «Витебский завод полимерных изделий»

| Показатели | До проведения мероприятия | После проведения мероприятия | Изменение | Темп роста, % |
|--|---------------------------|------------------------------|-----------|---------------|
| Выручка от реализации, тыс. руб. | 2 234 | 2 325,6 | +91,6 | 104,1 |
| Себестоимость, тыс. руб. | 1 940 | 1 948 | +8 | 100,4 |
| Среднегодовая численность работников, чел. | 62 | 62 | - | - |
| Управленческие расходы, тыс. руб. | 173 | 186,6 | +13,6 | 107,9 |
| Прибыль от реализации, тыс. руб. | 121 | 191 | +70 | 157,9 |
| Рентабельность реализованной продукции, % | 6,2 | 9,8 | +3,6 | - |
| Рентабельность персонала, % | 1,9 | 3,1 | +1,2 | - |

Общий результат внедрения проекта по совершенствованию организационной структуры ЗАО «Витебский завод полимерных изделий»

| Показатели | До проведения мероприятия | После проведения мероприятия | Изменение | Темп роста, % |
|--|---------------------------|------------------------------|-----------|---------------|
| Выручка от реализации, тыс. руб. | 2 234 | 2 481,98 | +247,98 | 111,1 |
| Себестоимость, тыс. руб. | 1 940 | 1 988,2 | +48,2 | 102,5 |
| Среднегодовая численность работников, чел. | 62 | 64 | +2 | 103,2 |
| Управленческие расходы, тыс. руб. | 173 | 206,6 | +33,6 | 119,4 |
| Прибыль от реализации, тыс. руб. | 121 | 287,18 | +166,18 | 237,3 |
| Рентабельность реализованной продукции, % | 6,2 | 14,4 | +8,2 | - |
| Рентабельность персонала, % | 1,9 | 4,5 | +2,6 | - |

Выводы:

Была произведена оценка эффективности новой ОСУ предприятия. Реализация проекта совершенствования организационной структуры является экономически целесообразной. Реализация проекта выгодна ЗАО «Витебский завод полимерных изделий», поскольку затраты на его реализацию покрываются экономическими выгодами, что проявляется в приросте прибыли от продаж по итогам функционирования предприятия.

В целом, реализация проекта совершенствования организационной структуры позволит усилить конкурентные позиции ЗАО «Витебский завод полимерных изделий» и обеспечить достижение стратегических целей развития.

Спасибо за внимание!

Автор: Дворецкая Анна Викторовна

Курс 3, группа № 1664 зс

Специальность: Менеджмент