

Удосконалення організаційної структури
підприємств ювелірної галузі на прикладі
ПРАТ «Білоцерківський ювелірний завод»

Виконала: студентка групи МЗД – 18 мі

Свентух Олена

Актуальність теми. Ретельно продумана організаційна структура дозволяє бізнесу ефективно працювати, ефективно управляти підрозділами і, в кінцевому результаті, визначати фінансові результати, оскільки правильно побудоване управління неминуче призведе до зниження витрат і підвищення ефективності.

У ринковій економіці підприємства та організації повинні швидко реагувати на зміни та вимоги зовнішнього середовища і адаптувати організаційні структури до цих змін.

Мета і задачі дослідження. Метою даної роботи є комплексна розробка теоретичних, методологічних і практичних питань щодо вдосконалення організаційної структури управління підприємства ювелірної галузі на основі структурування управлінської діяльності.

Об'єктом дослідження є процес організаційного проектування організаційної структури управління підприємств ювелірної галузі.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та прикладні аспекти вдосконалення організаційної структури управління на прикладі підприємства ПрАТ «Білоцерківський ювелірний завод».

Основний науковий результат магістерської роботи полягає в розробці підходу до вдосконалення організаційної структури управління підприємства ювелірної галузі, який базується на дотриманні принципу дотримання норми керованості і передбачає реалізацію в системі управління підприємства центрів відповідальності.



Рисунок 1.1 – Складові організаційної структури

Основними елементами організаційної структури управління є:

- склад та структура функцій управління;
- кількість працівників необхідна для реалізації кожної управлінської функції;
- професійно-кваліфікаційний склад працівників апарату управління;
 - склад самотійних структурних підрозділів;
- кількість рівнів управління та розподіл працівників між ними;
 - інформаційні зв'язки.

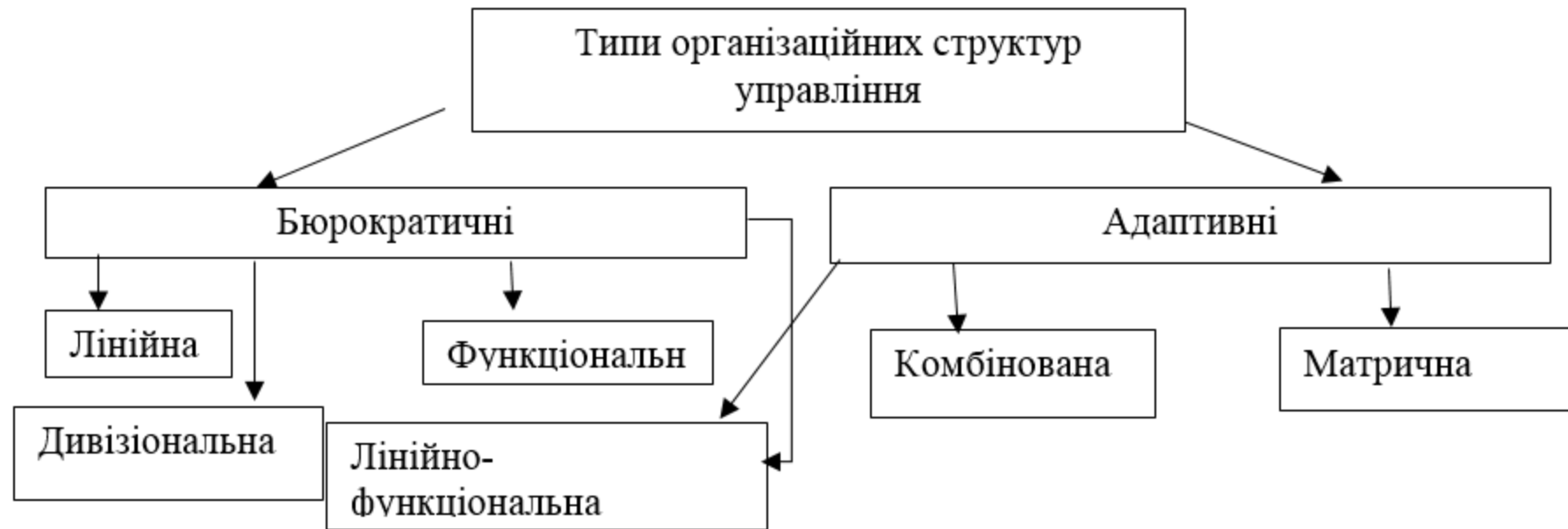


Рисунок 1.2 – Типи організаційних структур управління

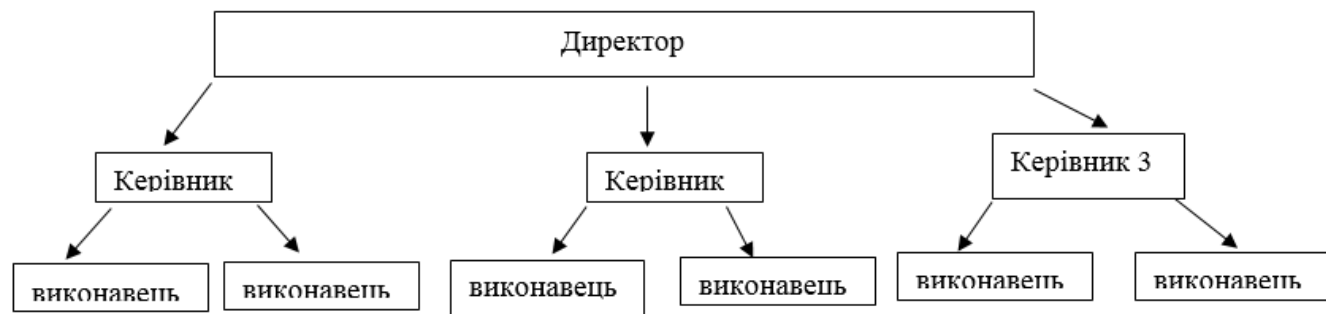


Рисунок 1.3 – Лінійна структура управління

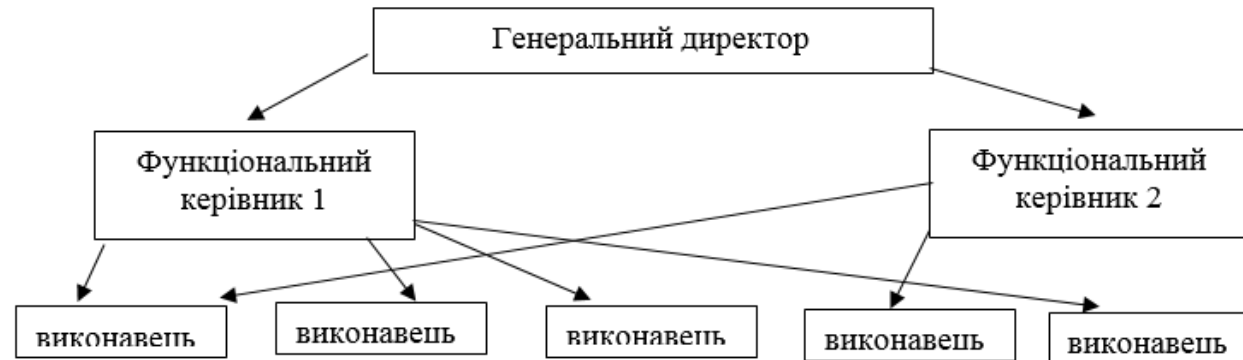


Рисунок 1.4 – Функціональна структура управління

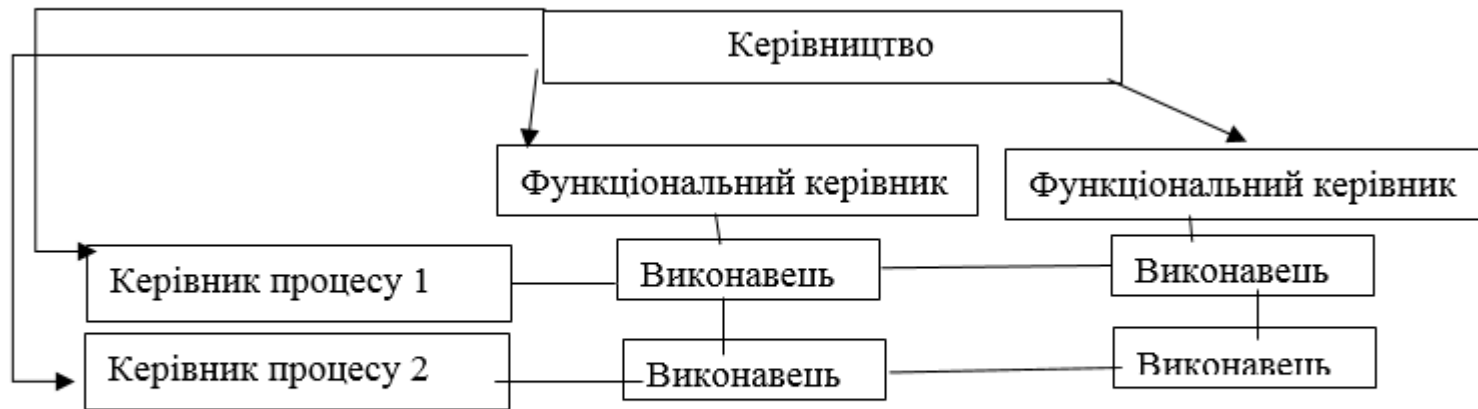


Рисунок 1.5 – Матрична структура управління

- множинні структури – це поєднання кількох типів структур, які переважно застосовуються великими корпораціями з диверсифікованим виробництвом.

Традиційний метод розробки схеми організаційної структури, також відомий як організаційна діаграма або органіграма

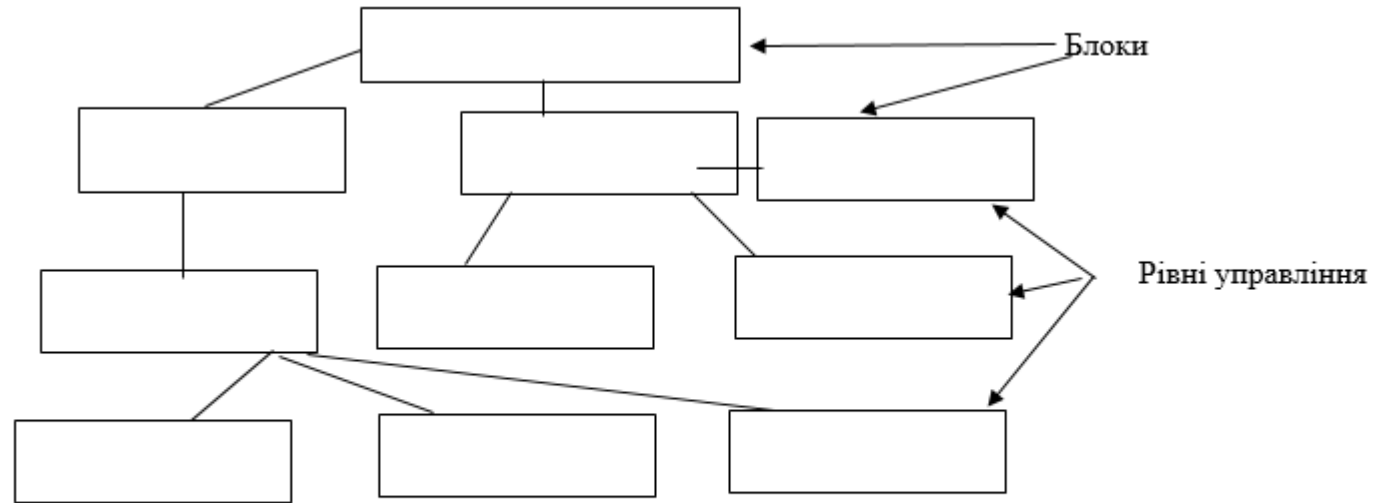


Рисунок 1.7 – Приклад побудови органіграми

Україна забезпечує виробників сировинним золотом лише на 0,2 % від потреб галузі. За рік у нас видобувається від 16 до 50 кг золота. Загалом насичення ринку ювелірних виробів у 2016 р. відбувалося за рахунок власного виробництва на 72 %, решта - імпортні вироби (рис.2.1)

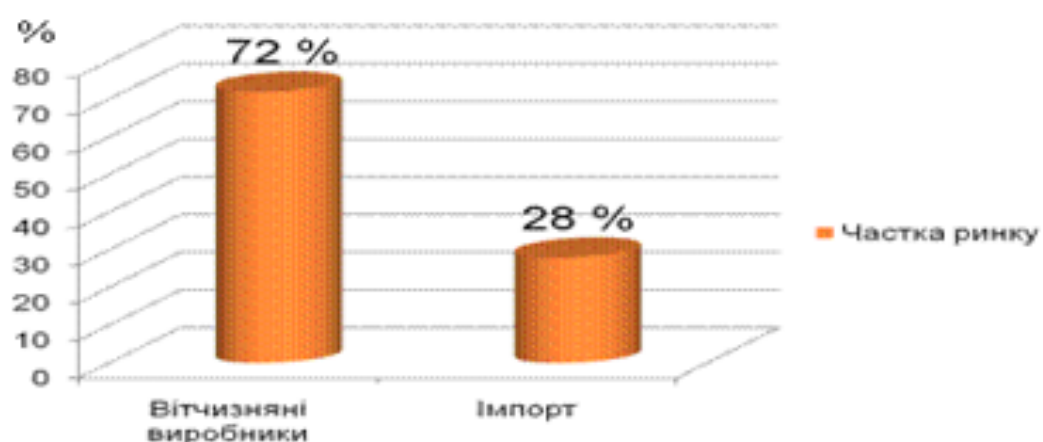


Рисунок 2.1 – Частки ювелірних виробів внутрішнього та іноземного виробництва на ринку України

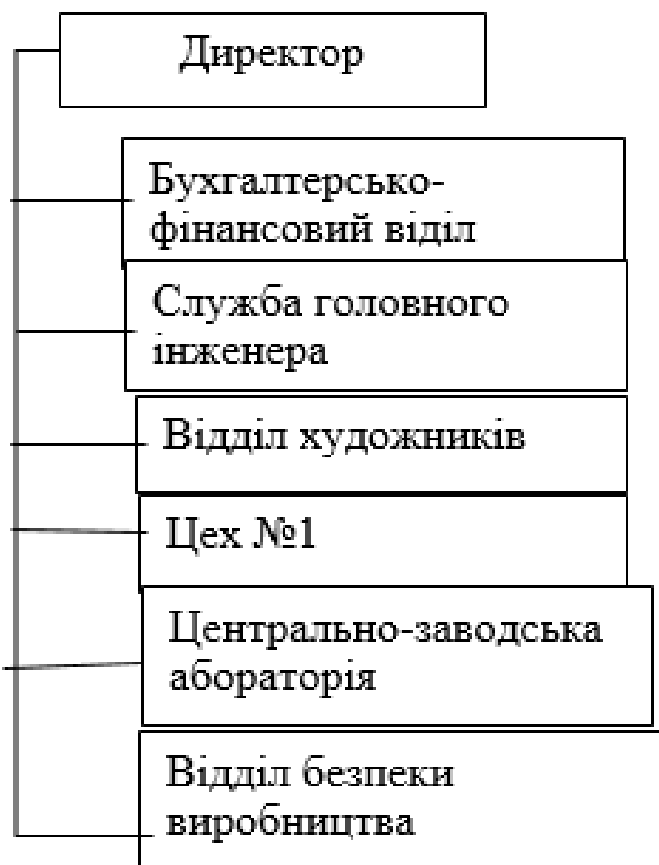


Рисунок 2.1 – Організаційна структура ПАТ "БЮЗ"

Таблиця 2.7 – Оцінка масштабу керованості на ПрАТ «Білоцерківський ювелірний завод»

Управлінська посада	Рівень менеджменту: top, middle, lower або інституційний, адміністративний, технічний	Рівень ієрархії 1...n, починаючи від інституційного	Фактична кількість безпосередньо підлеглих (згідно з органіграмою), чол.	Рекомендована норма керованості, чол.
1	2	3	4	5
Директор	Інституційний	1	8	3-6
Головний інженер	Адміністративний	2	3	7-15



Рисунок 3.1 – Оптимізація структури підприємства

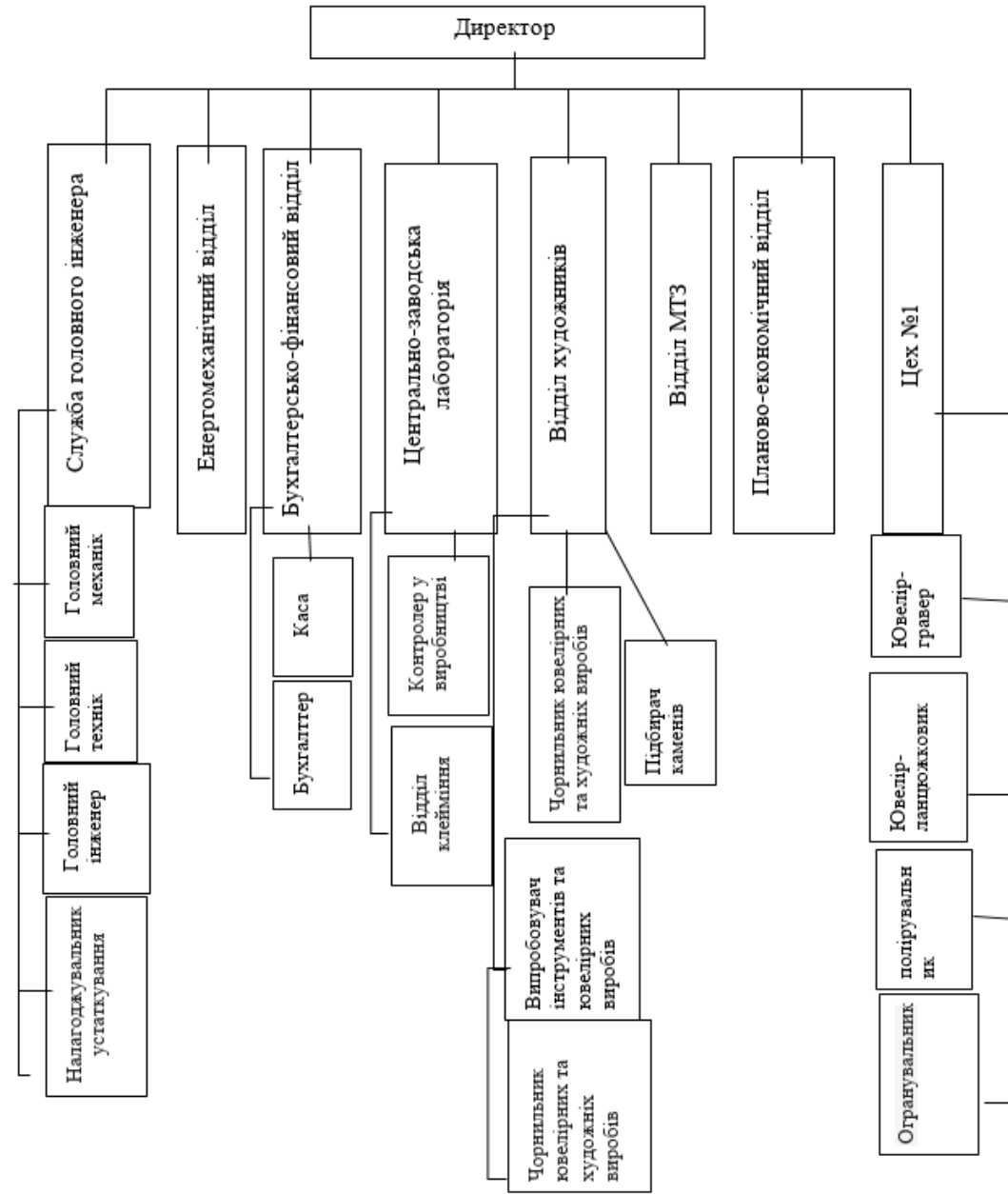


Рисунок 2.1 - Організаційна структура ПАТ "БЮЗ"

Заступник керівника організації з роботи з персоналом:

- працює в якості повноправного члена команди вищого керівництва організації;
- пропонує концепції та стратегії, які дозволяють створювати, розвивати та постійно регулювати довгострокові програми розвитку людських ресурсів, контролює їхню злагодженість;
- розподіляє функції виробництва та управління між підрозділами й окремими виконавцями;
- володіє інформацією про поточні та майбутні, внутрішні та зовнішні для організації події та проблеми, що виникають, та розуміє їх потенційний вплив на працівників;
- відстоює перед вищим керівництвом організації найбільш ефективні стратегії використання персоналу.

Таблиця 3.2 – Витрати на впровадження посади заступника по роботі з персоналом.

Найменування витрат	Сума/рік, грн
Заробітна плата	96000
Меблі, обладнання кабінету	192000
Канцелярські витрати	20000
Всього	308000

Для структуризації завдань та методів контролю рекомендується впровадження чітко визначених посадових інструкцій та матриць (карт) розподілу прав та відповідальності між службами. Розробкою посадових інструкцій та матриць відповідальності буде займатись саме заступник керівника організації з роботи з персоналом.

Таблиця 3.3 – Матриця розподілу прав і відповідальності структур управління ПРАТ «Білоцерківський ювелірний завод».

Функціональні підрозділи/ Перелік завдань	Голова правління	Планово-економічний відділ	Служба головного інженера	Бухгалтерський ко-фінансовий відділ	Відділ художників	Цех №1
Ринкові дослідження	затверджує	виконавець				
Цінова політика	Погоджує			виконавець		
Планування асортименту	затверджує	виконавець			виконавець	
Установлення доплат та надбавок для інженерно-технічних працівників	затверджує		участь у розробці	виконавець		
Створення ювелірних виробів		відповідальний			виконавець	виконавець

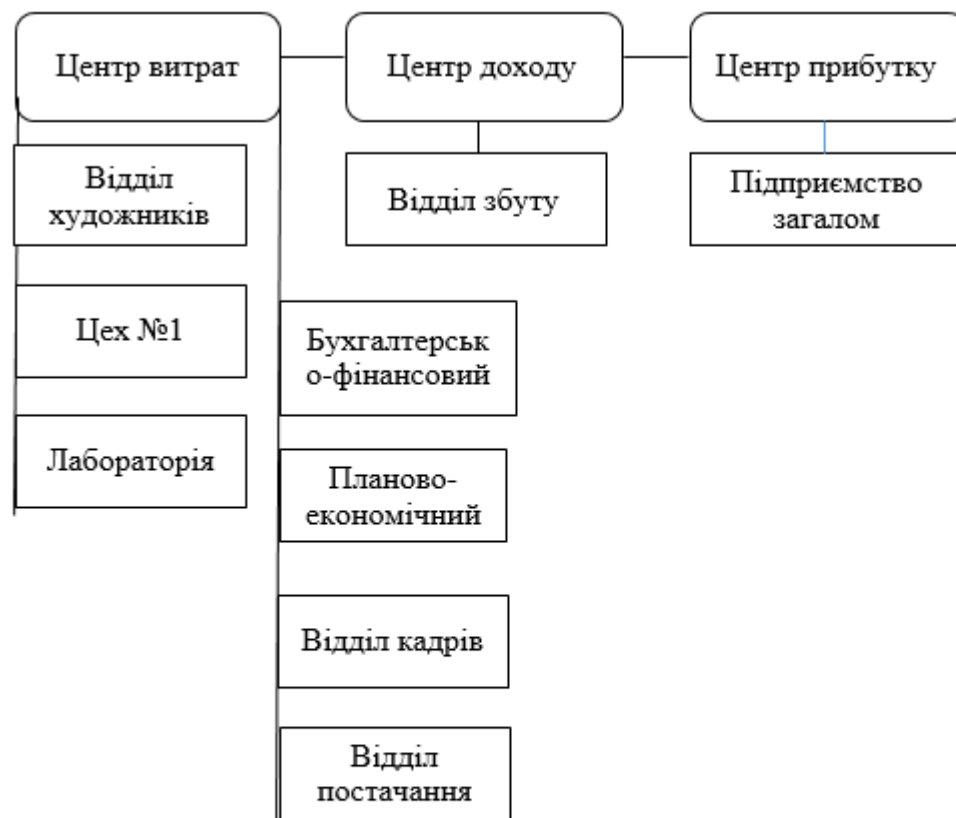


Рисунок 3.2 – Виділення центрів відповідальності ПРАТ «Білоцерківський ювелірний завод»

Таблиця 3.6 – Звіт про діяльність центру відповідальності

Показники	Значення показників у грн.		Відхилення фактичних показників в бюджетних	
	Бюджетні скориговані на фактичний обсяг	фактичні	Сума, грн.	У %
Дохід	48000	50000	+ 2000	+ 4,2
Змінні витрати	33000	34000	- 1000	- 3,0
Постійні прямі витрати, контрольовані менеджером підрозділу	5500	5000	+ 500	+ 6,7
Фінансовий результат (прибуток), що контролюється керівником підрозділу	9500	11000	+ 1500	+ 15,8
Постійні витрати підрозділу, що не контролюється керівником цього підрозділу	3500	4000	-500	-14,3
Фінансовий результат діяльності (прибуток) без урахування загальних витрат підприємства	6000	7000	+1000	+16,7
Загальні операційні витрати підприємства, розподілені між центрами відповідальності	2500	3000	-500	-20
Операційний прибуток підрозділу	3500	4000	+500	+14,3

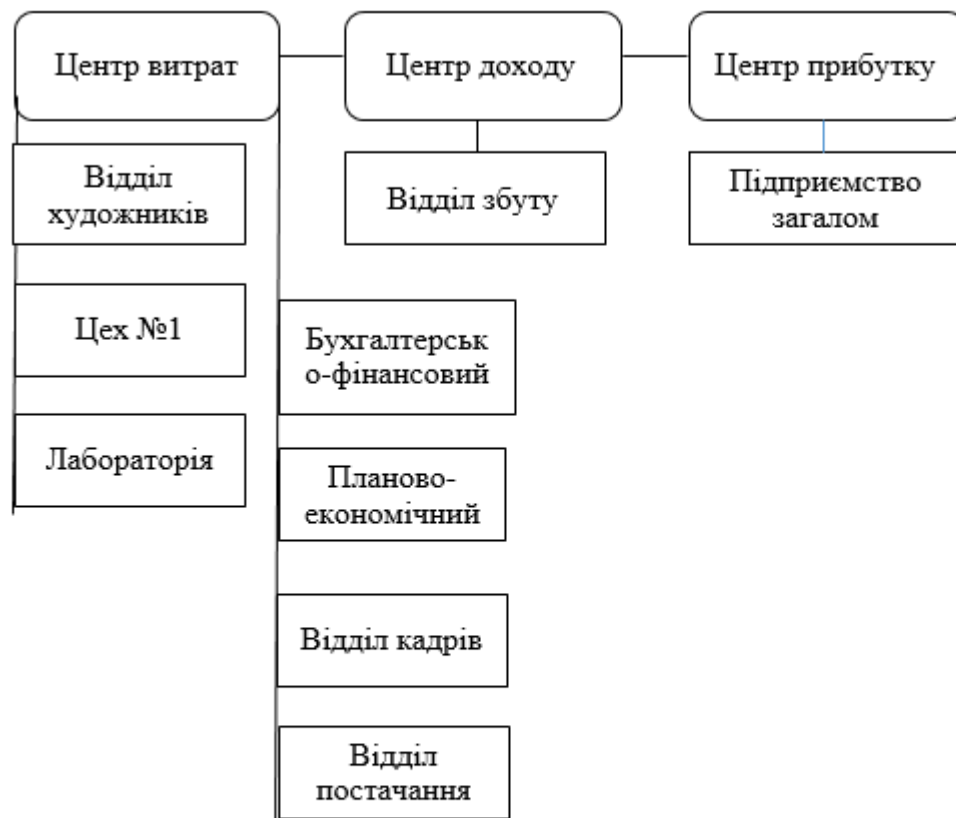


Рисунок 3.2 – Виділення центрів відповідальності ПРАТ «Білоцерківський ювелірний завод»

Саме організація центрів відповідальності на підприємстві дозволить вирішити два основних завдання: 1) забезпечити контроль за ефективною роботою окремих підрозділів для співставлення отриманих доходів і витрат по кожному з них; 2) підвищити точність та ступінь деталізації облікових даних, процесу калькулювання собівартості продукції.

Таблиця 3.7 – План пропозицій, які потрібно впровадити на підприємстві з метою вдосконалення організаційної структури

Найменування та зміст заходу, що пропонується	Відповідальні за реалізацію заходу	Терміни виконання	Витрати, грн.	Економічний та інші види ефектів, грн.
Структуризація з виділенням функціональних центрів	Генеральний директор, планово-економічний відділ	3 місяці	-	Децентралізація управління, викоремлення керівників підрозділів, мотивація персоналу, оптимізація виробничого процесу
Впровадження посади заступник з персоналу	Генеральний директор	1 рік	308000	Зниження трудових витрат; поліпшення умов праці
Застосування матриць розподілу обов'язків та посадових інструкцій	Заступник з персоналу	1 місяць	8000 – зп заступнику з персоналу	Чітке визначення сфер відповідальності, керівників підрозділів та визначення недолків існуючої структури
Викоремлення центрів відповідальності	Планово-економічний відділ	1 рік	ЗП керівникам підрозділів	Оптимізація процесу прийняття рішень, чіткий розподіл фінансів підприємства

A word cloud featuring the phrase 'thank you' in various languages and scripts. The central and largest text is 'thank you' in red. Surrounding it are numerous other expressions of gratitude, including 'danke' (German), 'gracias' (Spanish), 'merci' (French), 'arigato' (Japanese), 'terima kasih' (Indonesian), 'spas' (Czech/Slovak), 'tack' (Swedish), 'nuovo grazie' (Italian), 'topazhi' (Georgian), 'xinxiè' (Chinese), and many others. The words are arranged in a circular pattern around the central text, with varying font sizes and colors (including blue, green, purple, and orange) used to distinguish between different languages and phrases.