

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Навчально-консультаційний
центр заочної освіти
Кафедра публічного
управління та менеджменту
природоохоронної діяльності

Кваліфікаційна робота бакалавра

на тему: Механізм формування процесу управління в менеджменті
організацій

Виконав студент групи У- 51
спеціальності 073 «Менеджмент»
Гумбатзаде Іслам Гошгар огли

Керівник канд.екон.наук, доц.
Павленко Олена Пантіліївна

Консультант

Рецензент д-р екон.наук, проф.
ОНАХТ
Немченко Валерій Вікторович

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет Навчально-консультаційний центр заочної освіти
Кафедра Публічного управління та менеджменту природоохоронної
діяльності

Рівень вищої освіти бакалавр

Спеціальність 073 «Менеджмент»

(шифр і назва)

Освітня програма Менеджмент

(назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри 

Павленко О.П.

“19” квітня 2021 року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

студенту(ці) Гумбатзаду Ісламу Гошгар огли

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Механізм формування процесу управління в менеджменті
організацій

керівник роботи Павленко Олена Пантіліївна, канд.екон.наук, доцент,
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ОДЕКУ від “___” _____ 2021 року №___

2. Строк подання студентом роботи _____

3. Вихідні дані до роботи наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених, у
яких висвітлюються питання аналізу менеджменту організацій та способів
його оцінки, статистичні та нормативно-правові матеріали, фінансово-
статистична звітність підприємства _____

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно
розробити) _____

1. Теоретичні аспекти особливостей процесу управління в менеджменті
організацій

2. Аналіз та дослідження процесу управління на ДП ПАТ «Оболонь»
«Красилівське»

3. Напрями підвищення ефективності управління в системі менеджменту ДП
ПАТ «Оболонь» «Красилівське»

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

1. Динаміка основних показників ефективності управління на підприємстві за
2018-2020 рр.

2. Динаміка та структура витрат за економічними елементами за 2018-
2020 рр.

3. Динаміка кадрового забезпечення та використання персоналу
підприємства за 2018-2020 рр.

4. Дані про рух робочої сили на підприємстві
 5. Система електронного документообігу «ДІЛО»

Консультанти розділів роботи

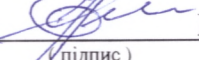
Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7. Дата видачі завдання 19 квітня 2021 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Оцінка виконання етапу	
			у %	за 4-х бальною шкалою
1.	Робота з літературними джерелами	19.04-24.04.21	65	задовільно
2.	Робота над розділом 1 «Теоретичні аспекти особливостей процесу управління в менеджменті організацій»	25.04-07.05.21	65	задовільно
3.	Робота над розділом 2 «Аналіз та дослідження процесу управління на ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське»»	08.05-19.05.21	65	задовільно
4.	Рубіжна атестація	11.05-15.05.21	65	задовільно
5.	Робота над розділом 3 «Напрями підвищення ефективності управління в системі менеджменту ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське»»	20.05-03.06.21	65	задовільно
6.	Оформлення роботи	04.06-06.06.21	65	задовільно
7.	Здача роботи на кафедру (п.4.1)	07.06.21	65	задовільно
	Інтегральна оцінка виконання етапів календарного плану (як середня по етапам)		65	задовільно

Студент  Гумбатзаде І.Г. огли
 (підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи  Павленко О.П.
 (підпис) (прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. Теоретичні аспекти особливостей процесу управління в менеджменті організацій.....	8
1.1. Сутність поняття управління в організації.....	8
1.2. Характеристика системи менеджменту на підприємствах: український і закордонний досвід.....	12
1.3. Критерії та методи оцінювання ефективності системи менеджменту організації.....	17
РОЗДІЛ 2. Аналіз та дослідження процесу управління на ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське».....	20
2.1. Характеристика діяльності ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське».....	20
2.2. Аналіз функцій апарату управління на підприємстві.....	40
2.3. Оцінка ефективності менеджменту на ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське».....	43
РОЗДІЛ 3. Напрями підвищення ефективності управління в системі менеджменту ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське».....	46
3.1. Основні напрями вдосконалення системи управління підприємством	46
3.2. Зарубіжний досвід побудови ефективної системи менеджменту в організації.....	51
ВИСНОВКИ	58
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	61

ВСТУП

Актуальність теми. В період загострення конкуренції на українському та світовому ринках, розширення масштабів і частоти зміни технологічних, організаційних та інших нововведень успіхів досягають ті підприємницькі структури, керівництво яких оперативніше за інших здатне критично оцінити стан справ, перебороти стереотипи ефективного в минулому управління і розробити стратегію перетворення своїх організацій і зайнятих в них працівників. В цих умовах українським підприємцям необхідно оволодіти певними знаннями, навчитися застосовувати їх на практиці. Важлива частина цих знань, як показує світовий досвід – це оволодіння наукою і практикою менеджменту.

Найважливішим чинником підвищення ефективності суспільного виробництва є вдосконалення управління на всіх рівнях – народногосподарському, галузевому, регіональному, а також на рівні окремого підприємства. Завдання підвищення ефективності самого управління стає усе більш значимим. Формування менеджменту та його елементів: планування, мотивування, організування, контролювання, регулювання, прийняття управлінських рішень та методів менеджменту, взаємодія з навколишнім середовищем спрямовані на досягнення однієї цілі, а саме забезпечення високого рівня ефективності соціально-економічної системи.

Одним з головних завдань системи менеджменту підприємства є використання результатів оцінювання рівня ефективності менеджменту в процесі прийняття управлінських рішень. Виходячи з цього, процес оцінювання ефективності безпосередньо впливає на прийняття рішень та результати виконання цих рішень. Управління – найважливіший нематеріальний актив організації, здатний забезпечити як високі результати її діяльності, так і в разі його неефективності втрату конкурентоспроможності.

В зв'язку з цим проблема оцінки, діагностики й управління ефективністю менеджменту підприємства є вкрай актуальною.

Серед авторів, праці яких присвячені дослідженню особливостей процесу управління в менеджменті організацій належать: Броницький О.М., Кунаєв А.Ю., Лизанець А.Г., Ліманський А.Н., Мотишина М.С., Подольчак Н.Ю. та інші.

Метою даної роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів особливостей управління в менеджменті організацій та способів його оцінки, визначення основних проблем, які впливають на рівень управління та напрямів його підвищення.

Завданнями даної роботи є:

- розкрити сутність поняття управління в організації;
- охарактеризувати системи менеджменту на вітчизняних і закордонних підприємствах;
- визначити критерії та методи оцінювання ефективності системи менеджменту організації;
- охарактеризувати основні техніко-економічні показники діяльності підприємства;
- проаналізувати функції апарату управління на підприємстві;
- провести оцінку ефективності менеджменту організації;
- визначити основні напрями вдосконалення системи управління підприємством;
- охарактеризувати зарубіжний досвід побудови ефективної системи менеджменту в організації.

Об'єктом дослідження є ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське», а *предметом* - аналіз ефективності управління в менеджменті організацій та способів його оцінки, а також основні напрями удосконалення системи менеджменту підприємства.

При написанні роботи використовувались такі *методи*: порівняльний метод, метод економічного аналіз, нормативний та статистично-аналітичний метод, табличний та графічні методи, метод системного аналізу та інші.

Інформаційною базою для написання роботи стали наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених, у яких висвітлюються питання аналізу менеджменту організацій та способів його оцінки, статистичні та нормативно-правові матеріали, фінансово-статистична звітність підприємства.

Практичне значення одержаних нами результатів полягає в поглибленні знань і обґрунтуванні аспектів вивчення системи менеджменту організацій та способів її оцінки, застосуванні отриманих у роботі результатів для покращення роботи на ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське».

ВИСНОВКИ

Таким чином, проведене у роботі нами дослідження особливостей управління в менеджменті ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське» дає змогу зробити наступні висновки:

1. Управління в організації повинен забезпечувати успішне функціонування організації, результатом діяльності якої є прибуток, а також певні гарантії для її майбутнього, оскільки нагромадження прибутку у вигляді різноманітних резервних фондів дає змогу обмежувати й долати ризики, зумовлені змінами ринкової ситуації. Це передбачає необхідність надання менеджерам достатньої свободи й самостійності у господарській діяльності, без чого неможливо оперативно реагувати й адаптуватися до змінних умов, тобто досягати мети менеджменту.

Мета управління — забезпечення прибутковості чи дохідності діяльності організації на основі раціонального налагодження виробничого процесу і процесу управління, розвитку матеріально-технічної і технологічної бази, ефективного використання кадрового потенціалу, власних та залучених коштів.

2. Порівнюючи зарубіжні моделі управління організаціями, треба відзначити, що японський менеджмент вивчив і увібрав у себе сучасні принципи й методи з енергією, він успішно узявся за чотири основні проблеми технологічну інновацію, індустріалізацію, демократизацію й інтернаціоналізацію. В Європі і США чітко визначені службові обов'язки інженера, техника і робітника. Обидві моделі — американська і японська мають як «плюси», так і «мінуси». Тому у світовій практиці намітилась тенденція застосування змішаної системи управління людськими ресурсами. Основою американської моделі менеджменту є суб'єкт, тобто людина, а не колектив як в японській. Менеджер сам повинен собі прокладати шлях, так як і американська модель – створи себе сам.

3. Оцінювання ефективності менеджменту охоплює такі компоненти: визначення змісту ключових понять; вибір критеріїв оцінювання; розроблення методології оцінювання.

4. Найбільший пивоварний завод України ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське» побудований за чеським проектом, а найсучасніша солодівня в смт. Чемерівці спроектована за використанням комплектного технологічного устаткування, що поставилося фірмою «SCHMIDT-SEEGER» (Німеччина) згідно з контрактом від 12.07.2005 року.

Аналіз основних техніко-економічних показників показав, що Солодовий завод ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське» стабільно працює, є досить перспективним та не має серйозних проблем. Це свідчить, що для підприємства є сприятливими умови зовнішнього економічного, правового, фінансового середовища.

Позитивним для підприємства є те, що воно має достатньо власних оборотних коштів, високі показники рентабельності та платоспроможності, що дозволяє йому успішно функціонувати на ринку. Фінансовий стан підприємства дозволяє йому вчасно сплачувати податки, платежі до фондів та займатися обраною діяльністю

5. Вивчивши склад та структуру персоналу Солодового заводу ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське», визначивши показники їх руху та проаналізувавши динаміку можна зробити висновок, що на підприємстві працює достатня кількість працівників та досить ефективно використовується робочий час.

Проте, кар'єрного зростання досягає незначна кількість працівників. Причиною цього є відсутність мотивації працівників до збільшення обсягів роботи та відповідальності, які передбачає вища посада.

6. На ДП ПАТ «Оболонь» «Красилівське» для підвищення ефективності менеджменту економічно доцільно провести два основних заходи: ввести в роботу систему електронного документообігу «ДІЛО», а також впровадити «Журнал реєстрації управлінських рішень і контролю за їх

виконанням», що сприятиме економії часу та ресурсів на роботу з документами, а також підвищить контроль за виконанням управлінських завдань.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Андрушків Б.М. Основи менеджменту. Підручник / Б.М. Андрушків, О.С.Кузьмін. - Львів:«Світ», 2005. – 465 с.
2. Афанасьєв М.К. Основи менеджменту: Навч.-метод. посіб. / М.К. Афанасьєв. - Харківський держ. економічний ун- т. - Х. : ВД «ІНЖЕК», 2003. - 481с.
3. Балабанова Л.В. Організація праці менеджера. Підручник. / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак . – К.: ВД «Професіонал», 2007. – 416 с.
4. Броницький О.М. Оцінка ефективності менеджменту організацій: системний підхід / О.М. Броницький // Менеджмент. – 2018. - №24. – С. 34-41.
5. Вайкок М.А. Формирование системы показателей для оценки эффективности бизнес-процессов на промышленном предприятии [Электронный ресурс] / М.А. Вайкок. - Режим доступа: <http://sibac.info/15531>.
6. Галицкий В.П. Забезпечення ефективної діяльності організації: Підручник. / В.П. Галицький. - К: Кондор, 2009. – 187 с.
7. Герасимчук В.Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання: Навч. посібник. / В.Г. Герасимчук. – К., 2010. – 455 с.
8. Гетьман О.О. Економіка підприємства: Навч. посібник / О.О. Гетьман, В.М. Шаповал. – 2-ге вид. – К.: Центр навчальної літератури, 2010. – 488 с.
9. Гончаров А.Б. Фінансовий менеджмент: Навчальний посібник. / А.Б. Гончаров. – Х.:ВД «ІНЖЕК», 2009 р. – 240 с.
10. Гридчин М. В. Финансовый менеджмент: Курс лекций. - 3-е изд., стереотип. / М.В. Гридчин. - К.: МАУП, 2018. - 160 с.
11. Деревлева М.Н. Миссия организации: Учебник / М.Н. Деревлева / [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://quality.eup.ru>.
12. Довгалюк В.І. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання Навчальний посібник. / В.І. Довгалюк. - Хмельницький, НВП «Еврика» ТОВ, 2009. – 156 с.

13. Завадський І.С. Менеджмент: навч. посіб. / І.С. Завадський. - К.: УФІМБ, 2004. – 542 с.
14. Зятковський І.В. Фінансове забезпечення діяльності підприємств. / І.В. Зятковський. - Тернопіль: Екон. думка, 2008. - 228 с.
15. Ізмайлова К. В. Сучасні технології фінансового аналізу: Навч. посібник. / К.В. Ізмайлова. - К.: МАУП, 2003. — 148 с.
16. Кіндрацька Г.І. Основи стратегічного менеджменту: Навч. посібник. / Г.І. Кіндрацька – Львів, 2000. - 224 с.
17. Корпоративна культура: Навч. посібник / Під заг. ред. Г.Л. Хаєта. – К.: Центр навчальної літератури, 2016. – 403с.
18. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент: Навч. підручник. / Ф. Котлер. – СПб: Питер Ком, 2003. – 896 с.
19. Кравченко В.О. Основи менеджменту: Навчальний посібник / В.О. Кравченко. – Одеса: Атлант, 2017 р. – 211 с.
20. Кузьмін О.Є. Основи менеджменту [Текст]: підручник – 2-ге вид. випр.. і доп. / О.Є Кузьмін, О.Г. Мельник. – К.: «Академвидав», 2007. – 416 с.
21. Кузьмін О.Є. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: Навчальний посібник. / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник. – Львів: Національний університет «Львівська політехніка» (Інформаційно-видавничий центр «ІНТЕЛЕКТ+» Інституту післядипломної освіти), «Інтелект-Захід», 2002. – 228 с.
22. Кунаєв А.Ю. Основні підходи до оцінювання ефективності менеджменту промислового підприємства / А.Ю. Кунаєв // Економічні науки. – 2015. - № 14 (2). – С. 100-104.
23. Лизанець А.Г. Оцінка ефективності праці менеджерів різних рівнів / А.Г. Лизанець // Науковий вісник НЛТУ України. – 2016. - № 31. – С. 288-293.
24. Ліманський А.Н. Організаційно-економічні механізми підвищення ефективності промислових підприємств в умовах трансформації та

евроінтеграції (на прикладі промислових підприємств Польщі та України) / А.Н. Ліманський // НАН України ІРД. – Львів 2017. – 520 с.

25. Мартиненко М.М. Основи менеджменту: Підручник. / М.М. Мартиненко. - К.: «Каравелла», 2005. - 341 с.

26. Менеджмент: збірник наукових праць / голов. ред. В.А. Рудьєв. – К.: Освіта, 2009. – 358 с.

27. Мескон М. Основы менеджмента: пер. с англ. / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. - М.: Дело, 2000. – 704 с.

28. Мирончук Т.В. Фактори впливу на формування змісту місії підприємств / Т.В. Мирончук // Менеджмент. – 2018. - № 11 (3). – С. 20-24.

29. Мілай А. О. Кредитно-розрахункові операції: Навч. посібник. / А.О. Мілай. - К.: МАУП, 2004. — 204 с.

30. Мороз О.С. Теоретические вопросы измерения и повышения эффективности управленческого труда / О.С. Мороз // Экономика и право. - 2004, № 3(10). - С. 69-72.

31. Мотышина М.С. Оценка эффективности менеджмента предприятия [Электронный ресурс] / М.С. Мотышина, С.В. Князев. – Режим доступа: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=3352>.

32. Муляр Т.С. Формування і реалізація стратегії підприємства / Т.С. Муляр // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». - Львів: Вид-во НУ «Львівська політехніка», 2015. - Вип. 20.14. - С. 345-351.

33. Мурашко М.І. Менеджмент персоналу: Навч.-практ. посіб. / М.І. Мурашко. - К.: Знання, 2002. - 311 с.

34. Немцов В.Д. Менеджмент організацій: Навч. посібник. / В.Д. Немцов, Л.Є. Довгань, Г.Ф. Сініок. - К.: ТОВ УВПК «ЕксОб», 2004. – 511 с.

35. Онисько С М. Фінанси підприємств: Підручник для студентів вищих закладів освіти. - 2-ге видання, виправлене і доповнене. - Львів: «Магнолія Плюс», 2020. – 34 с.

36. Осадчая Н.В. Оценка и анализ организации управленческого труда в условиях рынка / Н.В. Осадчая // Економіка: проблеми теорії та практики. - Дніпропетровськ: ДНУ. - 2002, вип. 151. - С. 3-8.
37. Основи економічної теорії: Підручник. / За ред. А.А. Чухна. - К.: Вікар, 2008. – 572 с.
38. Осовська Г.В. Основи менеджменту: Навчальний посібник / Г.В. Осовська. - К: «Кондор», 2003. – 664 с.
39. Павелко В.Ю. Забезпечення підвищення ефективності управління на основі концепції якості: монографія / В.Ю. Павелко. - Запоріжжя: ЗНТУ, 2018. - 320 с.
40. Передало Х.С. Місія підприємства: процес формування та реалізації / Х.С. Передало // Актуальні проблеми державного управління: Збірник наукових праць. - 2018. - № 1 (23). – С. 356-362.
41. Передало Х.С. Місце та роль місії в процесі управління організацією / Х.С. Передало // Наукові праці. Державне управління. – 2019. - № 12. – С. 47-50.
42. Передало Х.С. Процес розробки місії підприємства: проблеми та етапи реалізації / Х.С. Передало // Вісник соціально-економічних досліджень Одеського державного економічного університету – 2017. – №23. – С. 220-226.
43. Пилипенко С.М. Менеджмент: Навч. посіб. / С.М. Пилипенко, А.Л. Пилипенко, В.І. Отенко. - Х.: ХДЕУ, 2008. - 208 с.
44. Писаревський І.М. Менеджмент організацій: навч. посіб. / І.М. Писаревський, Л.А. Нохріна, О.В. Познякова. – Харків: ХНАМГ, 2008. – 133 с.
45. Подольчак Н.Ю. Використання результатів оцінювання ефективності системи менеджменту машинобудівельних підприємств у процесі прийняття управлінських рішень / Н.Ю. Подольчак // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2015. - № 12. – С. 85-91.

46. Подольчак Н.Ю. Поняття та види ефективності системи менеджменту підприємства / Н.Ю. Подольчак // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». – 2017. - № 3. – С. 203-210.
47. Подсолонко А.О. Менеджмент: теорія і практика: Навчальний посібник. / А.О. Подсолонко. – К.: ЦУЛ, 2003. – 370 с.
48. Покропивний С. Ф. Економіка підприємства. Підручник / С.Ф. Покропивний. – К.: КНЕУ, 2000. – 528 с.
49. Пучкова С.І. Проблеми кадрової політики підприємств в умовах ринкової трансформації економіки / С.І. Пучкова // Управління бізнесом. – 2018. – №11. – С. 23-31.
50. Румянцева З.П. Общее управление организацией. Теория и практика: Учебник. / З.П. Румянцев. – М.: ИНФРА-М, 2007. – 304 с. – (Высшее образование).
51. Скібіцька Л.І. Менеджмент: Підручник. / Л.І. Скібська, О.М. Скібський. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 412 с.
52. Скрипко Т.О. Менеджмент: Навч. посібник / Т.О. Скрипко, О.О. Ланда. - К.: Центр навчальної літератури, 2006. - 176 с.
53. Стадник В.В. Менеджмент: Підручник. / В.В. Стадник, М.А. Йохна. - К.: Академвидав, 2003. - 464 с.
54. Степанов А.Н. Характеристика миссии фирмы / А.Н. Степанов // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://quality.eur.ru/DOCUM/har.htm>.
55. Тернавська Н.П. Менеджмент: теорія та практика. / Н.П. Тернавська, Р.М. Пушкар. - Т.: Освіта, 2007. – 409 с.
56. Ушаков А.Л. Миссия директора миссия фирмы электронный ресурс / А.Л. Ушаков // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.hr-portal.ru/article/missiya-direktora-missiya-firmy>.
57. Федоренко В. Г. Инвестознaвство: Підручник. / В.Г. Федоренко. - 3-тє вид., допов. - К.: МАУП, 2004. - 480 с.
58. Філімоненко О. С.Фінанси підприємств: Навч. посібник. / О.С. Філімоненко. - К.: МАУП, 2009. - 328 с

59. Фінанси підприємств: Підручник. / За ред. професора А.М. Поддєрьогіна. – К.: КНЕУ, 2010. – 460 с.
60. Фінанси підприємства: Навч. посібник. / Р.Н. Головатюк. – К.: Центр навчальної літератури, 2004 – 460 с.
61. Фінансовий менеджмент: Підручник / Кер. кол. авт. і наук. ред. проф. А. М. Поддєргін. – К.: КНЕУ, 2009. – 536 с.
62. Хміль Ф.І. Основи менеджменту: Підручник / Ф.І. Хміль. – К.: Академвидав, 2005. – 608 с.
63. Шегда А.В. Менеджмент: навч.посіб. / А.В. Шегда. - К:«Знання», 2004. – 501 с.
64. Шершньова З.Є. Стратегічне управління: навч. посіб. / З.Є. Шершньова, С.В. Оборська. – К.: Вид-во КНЕУ, 2009. – 384 с.