

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет комп'ютерних наук,
управління та адміністрування
Кафедра публічного управління та
менеджменту природоохоронної
діяльності

Кваліфікаційна робота бакалавра

на тему: **Удосконалення організаційної структури підприємства**

Виконав студент групи У- 41
спеціальності 073 «Менеджмент»
Гасимов Октай Гурбан огли

Керівник старший викладач
Юзва Ірина Михайлівна

Консультант канд.екон.наук.,доцент
Павленко Олена Пантеліївна

Рецензент канд. фіз.-мат.наук , доцент
Серга Інга Миколаївна

Одеса 2021

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ЕКОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет комп'ютерних наук, управління та адміністрування
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

**З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА**

студенту(ці) Гасимову Октаю Гурбан огли
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Удосконалення організаційної структури підприємства

керівник роботи Юзва Ірина Михайлівна ст.викладач,
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затвержені наказом ОДЕКУ від "___" _____ 2021 року №___

2. Строк подання студентом роботи 7 червня 2021 року

3. Вихідні дані до роботи матеріали наукових та аналітичних статей періодичних
видань, розробки вітчизняних та зарубіжних вчених, матеріали сайтів мережі
Інтернет, фінансова звітність підприємства за 2018-2019
роки

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

1. Теоретичні основи організаційних структур управління підприємством

2. Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Хмельницька макаронна фабрика».....

3. Вдосконалення організаційної структури управління підприємством ПрАТ «Хмельницька макаронна фабрика».....

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

Консультанти розділів роботи

| Розділ | Прізвище, ініціали та посада консультанта | Підпис, дата | |
|--------|---|----------------|------------------|
| | | завдання видав | завдання прийняв |
| | канд.екон.наук.,доцент | | |
| | Павленко Олена Пантеліївна | | |
| | | | |
| | | | |

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 | | |
| 2. | Робота над розділом 1 «Теоретичні основи організаційних структур управління підприємством» | 25.04-07.05.21 | | |
| 3. | Робота над розділом 2 «Організаційно-економічна характеристика ПрАТ «Хмельницька макаронна фабрика»» | 08.05-19.05.21 | | |
| 4. | Рубіжна атестація | 11.05-15.05.21 | | |
| 5. | Робота над розділом 3 «Вдосконалення організаційної структури управління підприємством ПрАТ «Хмельницька макаронна фабрика»» | 20.05-03.06.21 | | |
| 6. | Оформлення роботи | 04.06-06.06.21 | | |
| 7. | Здача роботи на кафедрі (п.4.1) | 07.06.21 | | |
| | | | | |
| | | | | |
| | Інтегральна оцінка виконання етапів календарного плану (як середня по етапам) | | | |

Студент _____ Гасимов Октай Гурбан огли
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____ Юзва І. М.
(підпис) (прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

| | |
|---|----|
| ВСТУП | 4 |
| РОЗДІЛ I ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ | |
| 1.1. Сутність організаційної структури управління підприємством | 9 |
| 1.2. Види організаційних структур управління, їх переваги і недоліки | 11 |
| 1.3. Проектування організаційних структур | 27 |
| РОЗДІЛ II. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПрАТ Хмельницька макаронна фабрика»..... | |
| 2.1. Організаційна структура підприємства ПрАТ Хмельницька макаронна фабрика»..... | 32 |
| 2.2. Аналіз фінансового стану ПрАТ Хмельницька макаронна фабрика» | 37 |
| РОЗДІЛ III. ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ ПРАТ ХМЕЛЬНИЦЬКА МАКАРОННА ФАБРИКА» | |
| 3.1. Основи моделювання організаційної структури управління підприємством в сучасних умовах..... | 47 |
| 3.2. Розробка організаційної структури управління ПрАТ Хмельницька макаронна фабрика»..... | 51 |
| 3.3. Рекомендації щодо забезпечення діяльності відповідно з пропонованої структурою управління..... | 57 |
| ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ | 78 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ | 82 |

ВСТУП

Перехід України на нову систему господарювання в період соціальних економічних змін і переходу до використання ринкових відносин, супроводжується посиленням ролі виробничого сектора економіки в господарські процеси територій. На зміну одним формам і методам управління економікою приходять інші. Йдуть процеси розвитку нових організаційних форм господарської діяльності.

З урахуванням швидких змін у смаках, технології і стані конкуренції підприємства не можуть покладатися тільки на існуючі нині способи господарювання, належить пошук нових способів господарювання і структур управління промисловими підприємствами.

Підвищення ефективності роботи підприємства в значній мірі визначається організованістю системи управління, яка залежить від чіткої структури підприємства і діяльності всіх її елементів в напрямку обраної мети.

Аналіз стану систем управління підприємствами показує, що багато проблем, що виникають при їх функціонуванні, породжуються недосконалістю структур, яке, в свою чергу, є наслідком недосконалості методів їх проектування. Ринкова економіка в сукупності з вимогами сучасного етапу розвитку виробництва формулює перед організаційною структурою підприємства нові умови з точки зору гнучкості, динамічності, відповідності сформованої ринкової кон'юнктури.

Необхідність вдосконалення структури управління на сучасному етапі визначається багатьма факторами. Це і оптимізація чисельності апарату управління, його функцій; впровадження автоматизованих систем управління і розробки систем прийняття рішення.

Спрощено структура управління представляється як її організація з окремих підрозділів з їх взаємозв'язками, які визначаються поставленими перед фірмою і її підрозділами цілями і розподілом між ними функцій. Ор-

ганізаційна структура передбачає розподіл функцій і повноважень на прийняття рішень між керівними працівниками, відповідальними за діяльність структурних підрозділів організації.

Проблема вдосконалення структури управління передбачає уточнення функцій підрозділів, визначення прав і обов'язків керівника і співробітника, усунення многоступенчатості, дублювання функцій і інформаційних потоків. Основним завданням тут є підвищення ефективності управління.

Організаційна структура, в ідеалі, бачить, перш за все, встановлення чітких взаємозв'язків між окремими підрозділами фірми, розподіл між ними прав і відповідальності. У ній реалізуються різні вимоги до вдосконалення систем управління, що виражаються в тих чи інших принципах. З цих позицій структуру управління можна розглядати як форму розподілу і кооперації управлінської діяльності, в рамках якої відбувається процес управління.

У сучасних умовах успіх підприємства визначається, перш за все, раціональною організацією виробництва продукції, зниженням витрат, розвитком, тобто впливом управління на внутрішні чинники виробництва. На перше місце висувається проблема гнучкості і адаптивності до постійних змін зовнішнього середовища. Це, перш за все, організації, які пов'язані з даним підприємством в силу виконуваних ним цілей і завдань. Сюди відносяться і соціальні чинники і умови, які, не надаючи прямого впливу на оперативну діяльність підприємства, визначають його стратегічно важливі рішення. Значення чинників зовнішнього середовища різко підвищуються в зв'язку зі зростанням складності всієї системи суспільних відносин.

В даний час у зв'язку з високим рівнем динаміки політичного та економічного життя нашого суспільства з особливою гостротою постає питання адаптивної і ефективної перебудови систем управління організацій різного рівня і класу незалежно від масштабів і технологічної складності їх діяльності. Для багатьох організацій своєчасна перебудова системи управління взагалі стає питанням їх «життя». З цієї точки зору знання принципів і ме-

тодів оцінки ефективності систем управління є необхідною вимогою до структури професійної діяльності управлінських працівників.

Таким чином, тема кваліфікаційної роботи є актуальною.

Об'єкт дослідження - Приватне Акціонерне Товариство (ПрАТ) «Хмельницька макаронна фабрика» - підприємство з виробництва хлібобулочних напівфабрикатів.

Предмет дослідження - організаційна структура управління.

Метою дипломної роботи є визначення шляхів вдосконалення організаційної структури управління підприємством.

Для досягнення поставленої мети були визначені наступні завдання:

1. Розкрити сутність організаційної структури управління підприємством, розглянути її види, виявити переваги і недоліки, а також розглянути основні питання проектування організаційних структур.

2. Дати загальну характеристику досліджуваного підприємства, розрахувати ефективність системи управління, провести аналіз трудових ресурсів, а також фінансового стану підприємства.

3. Розглянути можливі шляхи вдосконалення структури управління і дати оцінку ефективності запропонованої структури управління на досліджуваному підприємстві.

Теоретичною і методологічною основою досліджень стали праці вітчизняних і зарубіжних вчених в області управління, організаційного проектування і економіки.

Методи наукового дослідження, використані при підготовці дипломної роботи, такі: системний аналіз; метод спостереження; традиційний або класичний аналіз документів; графічний метод і фінансовий аналіз діяльності організації.

Багато уваги приділено організаційним проблемам в підручниках вітчизняних авторів, наприклад: в підручнику під редакцією С.В. Рогожина, Т.В. Рогожин «Теорія організації», А також в підручнику «Управління організацією» під редакцією А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевої і Н.А. Саломати-

на, в який включені нові матеріали, що відображають результати останніх наукових досліджень в галузі управління, а також досвід їх практичного використання в організаціях.

У підручнику Мішина В.М. «Дослідження систем управління» дається характеристика систем управління як об'єктів дослідження. Розглядаються основи методології, методики і практики їх дослідження, що включають базові методологічні підходи і положення, принципи, методи, питання планування, організації, методики і практики проведення дослідження систем управління; приділяється увага вирішенню дослідницьких проблем в ряді підсистем систем управління.

Основи економічного аналізу, фінансового стану та фінансових результатів діяльності підприємства знайшли своє відображення в роботах ряду авторів, серед яких І.В. Афонін «Управління розвитком підприємства: Стратегічний менеджмент, інновації, інвестиції, ціни», А.С. Пелих «Економіка підприємства (фірми)», Г.В. Савицька «Теорія аналізу господарської діяльності», Л.Е Романова «Аналіз господарської діяльності», Ю. Брігхем «Фінансовий менеджмент», А.П. Градова «Економічна стратегія фірми» і ряд інших.

Структура і обсяг дипломного проекту визначилися з урахуванням мети і завдань дослідження. Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатки.

У вступі розглядається актуальність обраної теми, визначаються цілі, завдання дослідження, визначаються методи дослідження, а також наводиться короткий огляд джерел, літератури.

У першому розділі розглядаються теоретичні основи організаційних структур управління підприємством, розглядаються види організаційних структур управління, їх переваги та недоліки, вивчаються принципи проектування організаційних структур.

У другому розділі дається організаційно-економічна характеристика підприємства ПрАТ «Хмельницька макаронна фабрика» і проведено економічний аналіз фінансово-господарської діяльності підприємства.

Третя глава присвячена пропозиціям щодо вдосконаленню організаційної структури управління підприємством ПрАТ «Хмельницька макаронна фабрика», запропонована оцінка ефективності пропозицій щодо удосконалення структури управління.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У процесі вивчення структури управління організацією були вивчені основні поняття і принципи побудови управлінських структур, типи організаційних структур управління.

Велика увага була приділена принципам і методам формування структур, вибору типу і комбінацій видів структур, і вивчення принципів їх побудови. Вивчення різновидів типів структур дозволило відзначити їх основні переваги та недоліки, які потрібно враховувати при вдосконаленні організаційних структур управління.

На основі аналізу вдосконалення організаційної структури управління, проведеного в дипломній роботі на прикладі ПрАТ «Хмельницька макаронна фабрика», можна зробити наступні висновки.

Організаційна структура управління підприємства - це внутрішня впорядкованість, узгодженість і взаємодія окремих частин єдиного цілого. Вона формується з двох взаємопов'язаних складових частин: структури управління і виробничої структури підприємства.

Структура управління визначається як форма розподілу і координації управлінської діяльності на підприємстві. Вона включає склад органів управління і встановлює характер відносин між ними. Структури управління поділяються на дві великі групи - механістичні і органічні.

Механістичні (бюрократичні) або жорсткі організаційні та управлінські структури малорухливі, стабільні, система планування і контролю строго ієрархічні, а рішення приймаються вищим керівництвом. Це централізовані структури. Децентралізовані структури більш гнучкі, швидко мінливі. Вони називаються органічними, адаптивними. Механістичний (бюрократичний) тип структур управління має багато різновидів: лінійна; функціональна; лінійно-функціональна; лінійно-штабна; дивізіональна (в свою чергу підрозділяється

по продукту; по споживачеві; по регіону). До органічним типом організаційних структур відносять проектну та матричну структури управління організаціями.

Процес проектування організаційної структури складається з трьох основних етапів: 1) аналіз організаційних структур; 2) проектування організаційних структур; 3) оцінка ефективності організаційних структур.

В якості досліджуваного об'єкта мною була взято ПрАТ «Хмельницька макаронна фабрика», що займається виконанням допоміжних функцій із забезпечення процесу виробництва хлібобулочної продукції.

Діюча організаційна структура ПрАТ «Хмельницька макаронна фабрика» лінійно-функціональна. Лінійний тип організації забезпечує чітку цільову спрямованість на вирішення виробничих завдань. Функціональна основа організації дозволяє вирішувати складні управлінські завдання, забезпечує ефективність управління за рахунок його спеціалізації і зростання професійної кваліфікації працівників управління. Важливою перевагою розглянутої структури ПрАТ «Хмельницька макаронна фабрика» є її універсальність, можливість оперативно адаптуватися до зовнішніх змін.

Оцінка ефективності управління в ПрАТ «Хмельницька макаронна фабрика» показала, що:

Коефіцієнт керованості знаходиться в межах норми, що рекомендується (0,5 - 1) і за звітний період він збільшився на 0,1, що говорить про збільшення ступеня середньої завантаженості кожного керівника (за кількістю підлеглих).

Зростання коефіцієнта рівня механізації і автоматизації праці працівників на 15,0 показує збільшення ступеня фактичної вартості засобів механізації та оргтехніки в середньому на одного працівника апарату управління.

Коефіцієнт економічності праці працівника апарату управління залишився без зміни, зате коефіцієнт економічної ефективності управлінської діяльності зріс на 11,7, що в свою чергу говорить про те що частка витрат на управління в загальній сумі витрат на виробництво і реалізацію продукції не змінилася, а

частка чистого прибутку яка припадає на одного працівника апарату управління збільшилася за звітний період.

Зростання коефіцієнта результативності управління виробництвом і реалізацією продукції на 462,7 говорить про збільшення обсягу реалізації продукції на одного працівника апарату управління.

Зниження коефіцієнта економічної результативності діяльності (рентабельності) на 0,03 показує, що зростання загальної суми витрат на виробництво і реалізацію продукції відбувається швидше ніж зростання прибутку.

Збільшення коефіцієнта продуктивності праці на 50,2 показує зросло ступінь його ефективності, тобто відношення річного обсягу реалізації продукції до середньооблікової чисельності працівників.

Таким чином, всі основні показники ефективності системи управління ПрАТ «Хмельницька макаронна фабрика» (крім рентабельності) збільшилися за аналізований період, що говорить в цілому про поліпшення ефективності системи управління на даному підприємстві.

Таким чином, можна сказати, що діюча організаційна структура управління ПрАТ «Хмельницька макаронна фабрика» в цілому є задовільною, хоча і далека від досконалості. Вона має свої явні недоліки:

- мало враховує постійно мінливі внутрішні і зовнішні умови діяльності;
- небезпека нерационального розподілу інформаційних потоків;
- небезпека роз'єднаності функціональних ланок і збільшення роботи по координації їх діяльності;
- кожна ланка зацікавлена в досягненні своєї вузької мети, а не загальної мети фірми.

Аналіз діючої організаційної структури управління ПрАТ «Хмельницька макаронна фабрика» показав, що дана структура ще далека від досконалості. Вона занадто за централізована і відсутність гнучкості не дозволяє вирішувати сучасні завдання. Нові економічні умови, які потребують вирішення науково-

виробничих завдань, зумовлених новими цілями функціонування привели до уповільнення термінів реалізації програм об'єднання.

Проведено оцінку можливих шляхів поліпшення структури управління. Чіткий організаційний механізм необхідний в умовах перебудови для підвищення ефективності управління. Будь-які скорочення апарату управління, зміна його функцій має бути регламентовано до такої міри, при якій забезпечується персональна відповідальність за прийняття управлінських рішень.

Одним з таких шляхів вдосконалення організаційної структури запропонована модель управління організації і позначені умови її ефективної реалізації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Боженко О.С. Організаційні зміни – основа розвитку підприємств. URL: http://www.rusnauka.com/2._SND_2007/Economics/19367.doc.htm (дата звернення: 16.03.2020)
2. Брич В., Борисяк О., Білоус Л., Галиш Н. Трансформація системи управління персоналом підприємств: монографія / В. Брич, О. Борисяк, Л. Білоус, Н. Галиш. -Тернопіль: ВПЦ «Економічна думка ТНЕУ», 2020. - 212 с.
3. Василенко О.В., Шматко В.Г. Інноваційний менеджмент: навчальний посібник. 3-тє вид. Київ: ЦУЛ, Фенікс, 2013. С. 12-16.
4. Верба В.А., Гребешкова О.М. Управління розвитком компанії: навчальний посібник. Київ: КНЕУ, 2011. 482 с.
5. Вільгуцька Р.Б. Організаційна структура управління промисловим підприємством: сутність та етапи формування. Науковий вісник НЛТУ України. 2012. Вип. 22.6 С. 169-179.
6. Гарафонова О. І. Реструктуризація та реінжиніринг бізнес-процесів – напрями проведення організаційних змін в умовах подолання системної кризи на підприємстві. Вісник КНУТД. 2014. №1(75). С. 215- 225.
7. Гарафонова О. І. Управління змінами: теорія, методологія та практика: монографія. Київ: КНУТД, 2014. 364 с.
8. Гетьман О.О., Шаповал В.М. Економіка підприємства: навчальний посібник. 3-тє вид. Київ: Центр учбової літератури, 2013. 488 с.
9. Глиненко Л. К., Лужко Є.В. Проектування організаційних структур управління. 4-тє вид. Київ: Нора-Друк, 2014. 733 с.
10. Дубінський С. В. Сучасні підходи до вдосконалення організаційноекономічного механізму. Європейський вектор економічного розвитку. 2014. № 1 (16). С. 66-72.
11. Дудукало Г. О. Аналіз методів оцінювання ефективності управління діяльністю підприємства / Г.О. Дудукало // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка» — 2012. — № 3. — URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=1031>
12. Жаворонкова Г., Дяченко О. Управління організаційними змінами сучасних

- підприємств. Наука й економіка : наук.-теоретичний журнал. 2010. № 3. С. 69-72.
32. Ігнат'єв О.І. Теоретичні засади проектування організаційних структур управління суб'єктами господарювання. Науковий вісник Полісся. 2015. № 1 (1). С.125-130.
13. Зайченко К. С., Дашенко Н. М. Сучасні організаційні структури управління інноваційно-активними малими підприємствами. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2014. № 3. С. 104–110
14. Кіндрацька Г.І. Аналіз господарської діяльності : підручник. / Г.І. Кіндрацька, А.Г. Загородній, Ю.І. Кулиняк. – Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2019. – 320 с.
15. Копитова І. В. Оцінка оптимальності організаційної структури управління при зміні стратегії підприємства / І. В. Копитова // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». — 2014. —№ 5. — URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3056>
16. Крикуненко Д. О. Проблеми впровадження організаційних змін на підприємствах. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2011. № 4. С. 45- 49.
17. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Основи менеджменту: підручник 2-ге вид., випр. і доп. К.: Академвидав, 2007. 416 с
18. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Теоретичні та прикладні засади менеджменту: навчальний посібник. 4-те вид. Львів:Львівська політехніка, Інтелект-Захід, 2015. 369 с.
19. Лизньова А. Ю. Оцінювання ефективності організаційної структури управління виробничого підприємства / А. Ю. Лизньова, Ю.Ю. Кочеткова // Економіка і менеджмент: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку. — 2013. — Том 4. —
Режим доступу:
http://confcontact.com/2014_04_25_ekonomika_i_menedgment/tom4/28_Lyznova.htm
20. Мескон М., М. Альберт, Ф. Хедоури. Основи менеджмента / пер. с англ. URL: http://mirknig.com/2006/02/19/meskon_malbert_m_khedouri_f_osnovy_menedzhmenta.html.

21. Назарова Г.В. Організаційні структури управління корпораціями: монографія. Вид. 4-те, перероб. та доп. Харків :ІНЖЕК, 2010. 429 с.
22. Національне Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності»: Постанова Міністерства фінансів України від 07.02.2013 № 73. Дата оновлення: 23.07.2019. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13> (дата звернення: 16.03.2021)
23. Немцов В. Д. Менеджмент організацій: [навч. посібник] / В. Д. Немцов, Л. Є. Довгань, Г. Ф. Сініюк. – К.: ТОВ «УВПК «Екс об», 2008. – 392 с.
24. Новак В. О. Організаційна поведінка: [підручник] / В. О. Новак, Т. Л. Мостенська, О. В. Ільєнко. – К.: Кондор, 2013. – 498 с.
25. Новаківський І.І. Проектно-орієнтована організаційна система управління як ціль еволюції проектного менеджменту. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Львів :Львівська політехніка, 2009. С. 163-174.
26. Новаківський І.І., Петров Й.М. Логістичні засади перетворення організаційних структур управління. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2008. № 633. С. 521-531.
27. Основи менеджменту: підручник для студентів вищих навчальних закладів / кол. авторів; за ред. А.А. Мазаракі; Харків: Фоліо, 2014. – 846 с.
28. Осовська Г. В. Менеджмент організацій: [підручник] / Г. В. Осовська, О. А. Осовський. – К.: Кондор, 2009. – 680 с.
29. Осовська Г.В. Основи менеджменту: Навчальний посібник / Г.В. Осовська, О.А. Осовський — К.: Кондор, 2006. — 664 с.
30. Петренко С. А. Порівняльний аналіз моделей організаційних структур підприємства / С. А. Петренко // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. — 2010. — № 1 (3). — Т. 2. — С. 245—254.
31. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV ВР. Дата оновлення: 16.11.2018. URL: zakon.rada.gov.ua/go/996-14 (дата звернення: 16.03.2021)
32. Рудінська О. В. Менеджмент: теорія менеджменту, організаційна поведінка, корпоративний менеджмент [навч. посібник] / О. В. Рудінська, С. А. Яроміч, І. О.

- Молоткова. – К.: Ельга Ніка-Центр, 2008. – 336 с.
33. Савицька Т. В. Аналіз господарської діяльності підприємства: [навч. посібник] / Т. В. Савицька. – К.: Нове видання, 2009. – 398 с.
 34. Сапіцька І. К. Формування організаційних структур: теорія та практика / І. К. Сапіцька. — URL: <http://www.sworld.com.ua/simpoz4/100.pdf>. 1
 35. Технологія діагностики якості організаційних структур управління підприємствами / І. М. Прудникова // Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. Сер. : Економічні науки. — 2013. — № 4. — С. 102—108. — Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/jpdf/vdnuete_2013_4_13.pdf
 36. Управління підприємством: організаційно-економічний аспект: монографія / За ред. В.М. Нижника, М.В. Ніколайчука. Хмельницький: ХНУ, 2010. 389 с.
 37. Фатхудінов Р.А., Осовська Г.В. Управління конкурентоздатністю організації: підручник. Київ: Кондор, 2009. 470 с.
 38. Фединець Н.І. Управління змінами в організації. Науковий вісник НЛТУ України. 2011. Вип. 21. С. 292-300.
 39. Шорохов В. В. Особливості еволюції організаційних структур управління підприємством. Ефективність державного управління. 2015. № 44 (2). С. 48–57.
 40. Щербина О. В. Еволюція організаційних структур: сутність, етапи, принципи. Вчені записки: зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана»; редкол.: А. Ф. Павленко (відп. ред.) та ін. Київ: КНЕУ, 2008. Вип. 10. С. 30–38.