

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ
ІВАНА ПУЛЮЯ

КОВАЛЕНКО НАТАЛІЯ ВАСИЛІВНА

УДК 658.17 (045)

**ДОСЛІДЖЕННЯ ШЛЯХІВ ПОКРАЩЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ
ОРГАНІЗАЦІЙНИМИ ЗМІНАМИ ПІДПРИЄМСТВА,
НА ПРИКЛАДІ ПП «ФАБРИКА МЕБЛІВ «НОВА»**

Спеціальність 8.03060101 – Менеджмент організацій і адміністрування

АВТОРЕФЕРАТ
дипломної магістерської роботи
на здобуття освітнього ступеня «Магістр»

Тернопіль – 2017

Робота виконана на кафедрі менеджменту у виробничій сфері факультету економіки і менеджменту Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя.

Науковий керівник:

кандидат економічних наук, доцент
Кужда Тетяна Іванівна
Кафедра менеджменту у виробничій сфері
факультету економіки та менеджменту
Тернопільського національного технічного
університету імені Івана Пулюя

Рецензент:

доктор економічних наук, професор
Андрушків Богдан Миколайович
Кафедра менеджменту інноваційної
діяльності та підприємництва факультету
економіки та менеджменту
Тернопільського національного технічного
університету імені Івана Пулюя
завідувач кафедри менеджменту
інноваційної діяльності та підприємництва

Захист відбудеться «20» лютого 2017 року о 9.00 годині на засіданні Державної екзаменаційної комісії кафедри менеджменту у виробничій сфері факультету економіки та менеджменту Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя за адресою: м. Тернопіль, вул. Микулинецька, 46, Кафедра МВ, ФЕМ.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. В умовах глобалізації та посилення конкуренції на світовому ринку, розповсюдження сучасних інформаційних та комунікаційних систем зовнішнє середовище постійно змінюється, створюючи все складніші умови для діяльності підприємств, тому доцільно проводити всебічний аналіз системи управління з метою виявлення недоліків у роботі підприємства, причин їх виникнення та розробки конкретних рекомендацій для поліпшення його діяльності.

В сучасних умовах змін зовнішнього середовища, підприємства повинні швидко вловлювати, реагувати та застосовувати нові знання, досвід, технології та нововведення, вдосконалювати форми роботи з працівниками, переглядати свою систему контролю та порівнювати з новими, тобто завжди бути напоготові до організаційного розвитку.

Систему управління організаційними змінами на підприємстві розглядали багато вчених, такі як Д. Андерсон, Л. Андерсон, Т. Андрєєва, А. Арменакіс, У. Барнет, А. Бедон, М. Бір, В. Бурке, А. Ван де Вен, В. Глік, Л. Грейнер, Б. Гроард, Г. Керолл, П. Коллоретт, Дж. Коттер, С. Лазар, К. Левін, Ж. Літвін, І. І. Мазур, Ф. Местон, С. Мюллер, Н. Норія, М. Пул, Дж. Фрімен, Г. Х'юбер, М. Ханан, В. Шапіро, Л. Гордієнко, Т. Лепейко та ін.

Метою дипломного проекту є дослідження шляхів покращення системи управління організаційними змінами наПП «Фабрика меблів «НОВА».

Об'єктом дослідження є ПП «Фабрика меблів «НОВА».

Предметом дослідження є основні умови та фактори управління процесом організаційних змін на підприємстві.

Основними завданнями дослідження є:

- вивчення загальної характеристики підприємства;
- аналіз організаційної структури управління підприємства;
- аналіз основних засобів, використання виробничих потужностей та змін в технології виробництва;
- дослідження системи управління трудовими ресурсами та змін в структурі персоналу;
- оцінка змін фінансового стану ПП «ФМ «НОВА»;
- вивчення змін у системі управління матеріально-технічними запасами та управління якістю, маркетинговою діяльністю та системі збуту продукції підприємства;
- пошук шляхів вдосконалення системи управління змінами досліджуваного підприємства;
- економічне обґрунтування ефективності запропонованих проектних рішень;
- економічне прогнозування впливу впроваджених змін на ефективність діяльності досліджуваного підприємства.

Методи дослідження. У проекті використовуються економіко-математичні, статистичні методи, методи порівняння, аналізу та використання програми Microsoft Excel, на результатах яких розроблено конкретні пропозиції та рекомендації, щодо покращення системи управління організаційними змінами на ПП «ФМ «НОВА».

Інформаційну базу дослідження складають монографічні праці вітчизняних та зарубіжних вчених-економістів, матеріали науково-практичних конференцій, матеріали фінансової звітності ПП «Фабрика меблів «Нова», матеріали періодичних та спеціалізованих видань.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та висновки даного дослідження доповідались та обговорювались на V Всеукраїнській науково-практичній конференції пам'яті почесного професора ТНТУ ім. І. Пулюя, академіка НАН України М.Г. Чумаченката на IX Всеукраїнській студентській науково-практичній конференції.

Наукова новизна результатів дослідження полягає в ґрунтовному, всебічному дослідженні системи управління організаційними змінами підприємства та пошук шляхів підвищення її ефективності.

Практичне значення отриманих результатів. Розвиток теорії та практики досліджуваної проблеми дає змогу вирішувати питання стосовно розробки конкретних рекомендацій, які спрямовані на підвищення прибутковості підприємства шляхом впровадження організаційних змін.

Структура та обсяг роботи. Дана робота складається із вступу, семи розділів, 18 підрозділів, висновків та пропозицій, списку використаної літератури із 82 найменувань і 12 додатків. Основний зміст викладено на 142 сторінках, робота містить 32 таблиці і 20 рисунків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** представлено актуальність теми магістерської роботи, встановлено мету та завдання, предмет та об'єкт, методи та інформаційну базу дослідження, зазначено апробацію результатів дослідження, а також подано структуру роботи.

У **першому розділі «Теоретико-методичні аспекти управління організаційними змінами підприємства»** було встановлено, що організаційні зміни чи не найважливіша складова управління самою організацією.

Під організаційними змінами можна розуміти будь-яку зміну в одному або кількох елементах організації, які можуть проводитися на будь-якій стадії її життєвого циклу, що може проявлятися в перетворенні потенціалу підприємства та в зміні розмірів, масштабів та цілей її діяльності.

Успішне управління змінами – це важливий елемент господарської діяльності будь-якого підприємства, яке має стратегію ефективного функціонування та постійного розвитку в сучасному конкурентному та мінливому середовищі.

В ході аналізу економічної літератури, виявлено, що науковці виділяють три основні етапи змін в організаціях, що відбулися в ХХ столітті і мають важливе значення для розвитку підприємства.

Встановлено, що поняття «управління змінами» доцільно визначати з позицій відомих підходів – процесійного, системного, ситуаційного, поведінкового підходу, контекстного, компетентнісного та адаптивного підходу.

На нашу думку, «управління змінами» – це сукупність робіт, в ході яких досягаються поставлені цілі підприємства шляхом поєднання праці, інтелекту та мотивів всіх працівників, та які зумовлені факторами зовнішнього та внутрішнього середовища.

Основною діяльністю будь-якого підприємства є збільшення прибутку та мінімізація витрат за допомогою проведення різноманітних організаційних змін.

Виявлено, що успішність планування змін в організації можна розглянути за допомогою таких показників:

- 1) економічного ефекту від реалізації організаційних змін на підприємстві;
- 2) економічної ефективності впровадження організаційних змін на підприємстві;
- 3) планового приросту прибутку в результаті впровадження стратегії змін на підприємстві.

Нами було зроблено висновок, що прибуток являється головним стимулом кожного підприємства і він є кінцевим фінансовим результатом його господарської діяльності при здійсненні та впровадженні різноманітних організаційних змін.

В другому розділі «Дослідження системи управління організаційними змінами ПП «ФМ «НОВА» було проаналізовано історію розвитку самого підприємства, мету діяльності, форму організації, організаційну структуру управління та організаційні зміни, які відбуваються на підприємстві.

Ми дослідили, що на ПП «ФМ «НОВА» прикладом ситуаційних змін є старіння обладнання, яке призводить до додаткових витрат на модернізацію, ремонт або заміну обладнання та старіння кадрових ресурсів підприємства, що призводить до перенавчання або заміни керівників, які втратили динамізм і напористість до роботи чи досягли пенсійного віку. Відповідно до цього, нами було проаналізовано результати можливих досягнутих показників при проведенні змін в структурі управління та технології.

Прикладом стратегічних змін на підприємстві «ФМ «НОВА» є інвестування коштів у 3 стратегії організаційних змін, а саме у виготовлення трьох видів нової продукції: спальні «Тереза» у світлому кольорі, спальні «Тереза VIP» у світлому та темному кольорах та спальні «Стамбул».

Нами встановлено, що виготовлення спальні «Тереза VIP» у світлому та темному кольорах є найменш ризикованою (8,68%), а також вона є найбільш вигідною з високим сподіваним прибутком – 7,6 тис. грн.

В третьому розділі «Шляхи покращення системи управління організаційними змінами ПП «ФМ «НОВА», нами було запропоновано три варіанти пропозицій щодо покращення системи управління змінами та прибуткового стану даного підприємства.

На ПП «ФМ «НОВА» ми пропонуємо ряд заходів щодо ресурсних змін, а саме: заміни дорогого матеріалу для виготовлення двох видів шаф «Модерн» та «Ріта» – фанери водостійкої (ціна – 2200 грн. за лист, виробник – ОДЕК Україна), на більш дешевший вид фанери, ціна якої 720 грн. за лист, а також впровадити нову технологію, яка мала б передбачати вдосконалення процесу обробки деревини та плит при виготовленні меблів, що, водночас, дозволило б збільшити виробіток робітників фірми, тобто додатковий прибуток від продажу продукції.

Третьою запропонованою нами пропозицією була методика діагностики причин опору перемінам працівників на ПП «ФМ «НОВА» для того, щоб вчасно реагувати на, свого роду, критичні моменти.

Також на ПП «ФМ «НОВА» одним із найважливіших показників, що характеризують господарську діяльність є дохід. Прогнозуючи його величину, перш за все ми врахували витрати на проведення організаційних змін.

Для прогнозування прибутку на підприємстві ми використали економіко-математичне моделювання, а саме регресійну модель. В результаті прогнозування було встановлено, що прогноз чистого доходу на 2016 р. становитиме 55526 тис. грн.

ВИСНОВКИ

Отже, прибуток являється головним стимулом кожного підприємства та є кінцевим фінансовим результатом його господарської діяльності при здійсненні та впровадженні різноманітних організаційних змін.

В результаті проведеного дослідження представлено науково-практичне вирішення проблем механізму формування фінансових результатів діяльності підприємства та впровадження системи управління організаційними змінами на даному підприємстві.

Під час виконання дослідження ми досягли поставленої мети, та виконали необхідні для її досягнення завдання:

- вивчили загальну характеристику підприємства;
- проаналізували організаційну структуру та організаційні зміни на даному підприємстві;
- дослідили зміни фінансового стану ПП «ФМ «НОВА»;

- вивчили зміни у системі управління матеріально-технічними запасами та управління якістю, маркетинговою діяльністю та системи збуту продукції підприємства;
- здійснили пошук шляхів вдосконалення системи управління змінами досліджуваного підприємства;
- розробили конкретні практичні рекомендації задля покращення ефективності системи управління організаційними змінами на досліджуваному підприємстві;
- провели економічне обґрунтування ефективності запропонованих проектних рішень та прогнозування результатів діяльності.

На сьогоднішній день ПП «ФМ «НОВА» виготовляє понад 100 видів меблів, а саме: вітальні, спальні, кухні, дитячі, передпокої, офісні меблі, столи та тумби різних модифікацій.

Кожне підприємство повинно намагатися створювати оптимальну структуру основних фондів, постійно поліпшувати її за рахунок оновлення та модернізації устаткування, зменшення частки зайвого малоефективного устаткування, підвищення рівня автоматизації і механізації, спеціалізації і кооперування.

Обладнання, матеріали та нові технології є основними елементами для розвитку меблевої промисловості.

Матеріально-технічне забезпечення – це процес забезпечення підприємства сировиною, матеріалами, комплектуючими, напівфабрикатами та готовими виробами, які необхідні для виробничого і невиробничого споживання.

Правильно налагоджена система матеріально-технічного забезпечення є запорукою безперебійного забезпечення підприємства всіма видами матеріальних ресурсів, що є важливим елементом організації виробництва.

Для того, щоб здійснювати свою діяльність ПП «ФМ «НОВА» вивчає кон'юнктуру ринку, можливості партнерів, рух цін, і на їхній основі організовує матеріально-технічне забезпечення власного виробництва.

На ПП «ФМ «НОВА» основні завдання матеріально-технічного забезпечення можна сформулювати наступним чином:

- визначення потреби підприємства та його структурних підрозділів, цехів у матеріальних ресурсах;
- вивчення основних джерел забезпечення матеріальними ресурсами;
- організація доставки матеріальних ресурсів;
- раціональне та економне використання сировини;
- розробка шляхів поліпшення використання сировини і матеріалів, відходів виробництва;

- запобігання утворенню понаднормативних і надмірних запасів матеріальних ресурсів.

Підприємства часто для покращення їх господарської діяльності використовують різноманітні заходи пов'язані з впровадженням нових видів продукції та послуг, підвищенням завантаження виробничих потужностей, реконструкцією будівель та споруд, модернізацією машин і устаткування, зростанням кваліфікації персоналу, а також на заходи зі збуту продукції. Лише конкурентоздатні підприємства, які виробляють якісну продукцію можуть ефективно функціонувати на сучасному ринку, а також забезпечити позитивний фінансовий результат.

Економічна ефективність після здійснення всіх змін на підприємстві дає можливість отримати більший прибуток, який буде покривати витрати у 1,1 рази.

Для прогнозування доходу на підприємстві під впливом впроваджених змін ми використали економіко-математичне моделювання, а саме регресійну модель. В результаті прогнозування було встановлено, що прогноз чистого доходу на 2016 р. становитиме 55526 тис. грн.

ПЕРЕЛІК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

1. Коваленко Н.В. Фінансові інтернет-послуги – нові тенденції в розвитку фінансової системи [Матеріали Третьої Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ ім. І. Пулюя, академіка НАН України М.Г. Чумаченка «Сучасні організаційно-економічні механізми управління якістю та ресурсним потенціалом в умовах сфери послуг і виробництва (інноваційні аспекти)»], (Тернопіль, 27 березня 2014р.). – Тернопіль: ТНТУ, 2014. – 28 с.

2. Коваленко Н.В. Організаційні зміни та інновації / Н.В. Коваленко, Т.І. Кужда [Матеріали V Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ ім. І. Пулюя, академіка НАН України М.Г. Чумаченка «Інноваційні засади управління підприємствами в умовах сталого розвитку»], (Тернопіль, 25 березня 2016 р.). – Тернопіль: ТНТУ, 2016. – 64 с.

3. Коваленко Н.В. Інноваційна культура підприємства як передумова формування його інноваційного клімату / Н.В. Коваленко, Н.Є. Юрик [Матеріали V Всеукраїнської науково-практичної конференції пам'яті почесного професора ТНТУ ім. І. Пулюя, академіка НАН України М.Г. Чумаченка «Інноваційні засади управління підприємствами в умовах сталого розвитку»], (Тернопіль, 25 березня 2016 р.). – Тернопіль: ТНТУ, 2014. – 49 с.

4. Коваленко Н.В. Організаційні зміни на підприємстві як причина організаційно-управлінських стресів менеджерів / Н.В. Коваленко, Т.І. Кужда [Матеріали IX Всеукраїнської

студентської науково-технічної конференції «Природничі та гуманітарні науки. Актуальні питання»], (Тернопіль, 20-21 квітня 2016 р.). – Тернопіль: ТНТУ, 2014. – Т. 2. – 38-39 с.

АНОТАЦІЯ

Коваленко Н.В. «Дослідження шляхів покращення системи управління організаційними змінами підприємства, на прикладі ПП «Фабрика меблів «Нова»

[Рукопис]: комплексна дипломна робота на здобуття кваліфікації магістра за спеціальністю 8.03060101 / Наталія Василівна Коваленко; ТНТУ. – Тернопіль, 2017. – 142 с.

Дипломна магістерська робота: 142 с., 20 рис., 32 табл., 12 додатків, 82 літературних джерел.

Об'єкт дослідження – система управління організаційних змін на ПП «Фабрика меблів «НОВА».

Метою роботи є розробка проектних рішень щодо ефективного використання системи організаційних змін на підприємстві в сучасних умовах.

Методи дослідження – економіко-математичні, статистичні, порівняння, аналізу та синтезу.

Розроблено заходи щодо покращення системи управління організаційними змінами підприємства, зокрема запропоновано: розширення виробництва за рахунок оновлення обладнання, організація виробництва продукції підприємства замінивши сировину та матеріали, діагностика опору переминам та прогнозування чистого доходу під впливом витрат на проведення організаційних змін.

Результати можуть бути практично впровадженні в діяльність ПП «ФМ «НОВА».

Ключові слова: організаційні зміни, управління змінами, опір переминам, ефективність організаційних змін, регресійне прогнозування.

SUMMARY

Kovalenko N.V.

«An investigation of organizational change management improvements of the enterprise PE «Furniture factory «Nova» [Manuscript]: a comprehensive thesis for obtaining the qualification of master's degree 8.03060101 /Nataliia Vasylyvna Kovalenko; TNTU. - Ternopil, 2017. - 142 p.

Master Degree thesis consists: 142 pages, 20 figures, 32 tables, 12 additions, 82 references.

The object of investigation is an organizational change management of the PE «Furniture factory «NOVA».

The aim of the work is to develop design solutions concerning the effective use of organizational changes at the enterprise in modern conditions.

Research methods cover the economic and mathematical, statistical, comparison, analysis and synthesis.

The measures to improve the organizational change management of enterprise have been designed.

The production expansion by updating equipment has been proposed.

The course changes concerning raw materials have been offered.

The way to identify and diagnose the resistance to change has been proposed.

The forecast of net income under the impact of the organizational change costs has been calculated.

The results can be practically implemented at the PE «FM «NOVA».

Keywords: organizational changes, change management, resistance to change, organizational change performance, forecasting with regression model.