


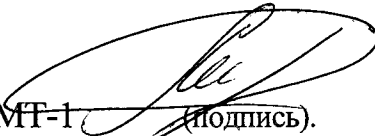
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ  
"ПОЛЕССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ"

Кафедра маркетинга и  
международного менеджмента

Допущено к защите  
Заведующий кафедрой  
 Е. А. Гречишкина  
09.06. 2022

**ДИПЛОМНАЯ РАБОТА**  
на тему: "Оптимизация управленческой структуры промышленного  
предприятия (на материалах Филиал ОАО "Берестейский пекарь"  
Пинский хлебозавод)"

Студент  
ММТ, 4 курс, группа 18ММТ-1  
(специальность, курс, группа)

  
(подпись).


Диана Игоревна Мокиевец  
09.06. 2022

Научный руководитель  
Старший преподаватель  
(должность, ученая степень, ученое звание)

  
(подпись)

Сергей Александрович Демьянов  
09.06. 2022

ПИНСК 2022

  
09.06. 2022

## РЕФЕРАТ

Дипломная работа: 85 с., 16 рис., 23 табл., 64 источник, 5 прил.

**ОПТИМИЗАЦИЯ, ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА, УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ, ПРОМЫШЛЕННОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ.**

Объектом исследования является организационная структура промышленного предприятия.

Предмет исследования – практическое применение системного анализа по оптимизации организационной структуры Филиала ОАО "Берестейский пекарь Пинский хлебозавод".

Цель работы – разработка комплекса мероприятий по оптимизации организационной структуры управления Филиала ОАО "Берестейский пекарь Пинский хлебозавод".

В дипломной работе были использованы нормативные правовые документы, финансовая, бухгалтерская и учредительная документация. Методы исследования: экономического анализа, экономико-математические методы, SWOT-анализ, конкурентный анализ.

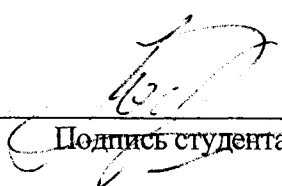
В работе проведены следующие исследования и разработки: на основе анализа финансово-экономической деятельности предложен ряд мероприятий по оптимизации управленческой структуры Филиала ОАО "Берестейский пекарь Пинский хлебозавод".

Элементы научной новизны: проведен анализ организационной структуры управления Филиала ОАО "Берестейский пекарь Пинский хлебозавод", а также предложены пути ее оптимизации.

Область возможного практического применения: может быть использовано при совершенствовании структуры управления промышленного предприятия.

Технико-экономическая и социальная значимость исследования: реализация предложенных рекомендаций автора будет способствовать совершенствованию организационной структуры управления Филиала ОАО "Берестейский пекарь Пинский хлебозавод", предложенные мероприятия способствуют повышению эффективности производства и конкурентоспособности предприятия.

Автор работы подтверждает, что приведенный в ней расчетно-аналитический материал правильно и объективно отражает состояние исследуемого процесса, а все заимствованные из литературных и других источников теоретические, методологические и методические положения и концепции сопровождаются ссылками на их авторов.



---

Подпись студента

## ABSTRACT

Thesis: 85 pp., 16 pics, 23 tables, 64 sources, 5 appendices.

OPTIMIZATION, ORGANIZATIONAL STRUCTURE, ENTERPRISE MANAGEMENT, INDUSTRIAL ENTERPRISE.

The object of the study is the organizational structure of the Branch of JSC "Beresteisky pekar, Pinsk bakery".

The subject of the research is the practical application of system analysis for optimizing the organizational structure of the Branch of OJSC "Beresteisky pekar, Pinsk bakery".

The purpose of the work is the development of a program of measures to optimize the organizational structure of the management of the Branch of JSC "Beresteisky pekar Pinsk bakery".

In the thesis, normative legal documents, financial, accounting and constituent documentation were used. Research methods: economic analysis, economic and mathematical methods, SWOT analysis, competitive analysis.

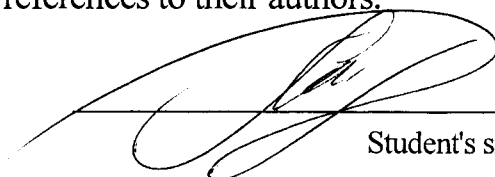
In the process of work, the following research and development was carried out: analysis of financial and economic activities, management structure, and a number of measures were proposed to optimize the management structure of the Branch of OAO "Beresteisky pekar, Pinsk bakery".

Elements of scientific novelty: an analysis of the organizational structure of the management of the branch of JSC "Beresteysky pekar Pinsk bakery" was carried out, and ways of its optimization were proposed.

Area of possible practical application: can be used to improve the management structure of an industrial enterprise.

The technical, economic and social significance of the study: the implementation of the proposed recommendations of the author will contribute to the improvement of the organizational structure of the management of the Branch of JSC "Beresteisky pekar Pinsk bakery", the proposed measures will help increase production efficiency and competitiveness of the enterprise.

The author of the work confirms that the calculation and analytical material presented in it correctly and objectively reflects the state of the process under study, and all theoretical, methodological and methodological provisions and concepts borrowed from literary and other sources are accompanied by references to their authors.



Student's signature

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	5
ГЛАВА 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОПТИМИЗАЦИИ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	7
1.1 Понятие, сущность и значение организационной структуры управления предприятием.....	7
1.2 Типы организационных структур, их преимущества и недостатки .....	10
1.3 Значение эффективности организационных структур управления и способы их оптимизации.....	18
ГЛАВА 2 АНАЛИЗ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ И ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФИЛИАЛА ОАО «БЕРЕСТЕЙСКИЙ ПЕКАРЬ» ПИНСКИЙ ХЛЕБОЗАВОД.....	25
2.1 Общая характеристика Филиала ОАО «Берестейский пекарь» Пинский хлебозавод.....	25
2.2 Анализ финансово-хозяйственной деятельности Филиала ОАО «Берестейский пекарь» Пинский хлебозавод .....	29
2.3 Анализ организационной структуры филиала ОАО «Берестейский пекарь» Пинский хлебозавод .....	49
ГЛАВА 3 ПУТИ ОПТИМИЗАЦИИ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ ФИЛИАЛА ОАО «БЕРЕСТЕЙСКИЙ ПЕКАРЬ» ПИНСКИЙ ХЛЕБОЗАВОД..	56
3.1 Комплекс мероприятий по оптимизации организационной структуры Филиала ОАО «Берестейский пекарь» Пинский хлебозавод .....	56
3.2 Расчет эффективности предлагаемых мероприятий.....	60
ЗАКЛЮЧЕНИЕ .....	66
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ .....	68
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	73

## СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Абчук, В. А. Менеджмент в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для вузов / В. А. Абчук, С. Ю. Трапицын, В. В. Тимченко. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва : Юрайт, 2020. – 239 с.
2. Агарков, А.П. Экономика и управление на предприятии: учебник/А.П. Агарков. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. – 360 с.
3. Антонов, А. В. Системный анализ: учебник / А.В. Антонов. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2017. – 366 с.
4. Ансофф, А. Н. Анализ конкурентных преимуществ организации/А. Н. Ансофф. – М.: Экономика. Москва, 2017. – 345 с.
5. Алексейчева, Е. Ю. Экономика организации (предприятия)/Алексейчева Е.Ю., Магомедов М.Д., Костин И.Б., – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Дашков и К, 2018. – 292 с.
6. Астахова, Н. И. Менеджмент : учебник для прикладного бакалавриата / Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин ; под общей редакцией Н. И. Астаховой, Г. И. Москвитина. – Москва : Юрайт, 2019. – 422 с.
7. Афоничкин, А. И. Основы менеджмента : учебник для академического бакалавриата / А. И. Афоничкин, Н. Д. Гуськова, Д. Г. Михаленко ; под редакцией А. И. Афоничкина. – Москва : Юрайт, 2019. – 338 с.
8. Баринов В.А. Теория систем и системный анализ в управлении организациями. Справочник: учебное пособие / В.А. Баринов, Л.С. Болотова. – М.: Финансы и статистика, 2017. – 848 с.
9. Бизнес-план Филиал ОАО «Берестейский пекарь» Пинский хлебозавод 2019 г.
10. Бизнес-план Филиал ОАО «Берестейский пекарь» Пинский хлебозавод 2020 г.
11. Бизнес-план Филиал ОАО «Берестейский пекарь» Пинский хлебозавод 2021 г.
12. Бизнес-план Филиал ОАО «Берестейский пекарь» Пинский хлебозавод 2022 г.
13. Булыгина О.В. Системный анализ в управлении / О.В. Булыгина, А.А. Емельянов, Н.З. Емельянова. – М.: Форум, 2018. – 350 с.
14. Бухалков, М. И. Производственный менеджмент: организация производства: Учебник / Бухалков М. И. – 2-е изд. – Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2017. – 395 с.

15. Бычин В.Б. Организация и нормирование труда: учебник / В.Б. Бычин, С.В. Малинин, Е.В. Шубенкова, под ред. Ю.Г. Одегова. – Москва: Русайнс, 2017. – 272 с.
16. Валлерстайн И. Микросистемный анализ / И. Валлерстайн. – М.: Лепант, 2018. – 304 с. – ISBN 977-5-17-059638-7.
17. Вершигора, Е. Е. Менеджмент: Учебное пособие / Е.Е. Вершигора. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2018. – 283 с. –
18. Гапоненко, А. Л. Менеджмент : учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. Л. Гапоненко ; ответственный редактор А. Л. Гапоненко. – Москва : Юрайт, 2020. – 396 с.
19. Гапоненко, А. Л. Теория управления : учебник и практикум для вузов / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2020. – 336 с.
20. Горфинкель В.Я. Экономика предприятия: учебник / В.Я. Горфинкель. – М.: ЮНИТИ – ДАНА, 2017. – 663 с.
21. Грузинов В.П. Экономика предприятия: учебник / В.П. Грузинов. – М.: Финансы и статистика, 2018. – 508 с.
22. Дрогобыцкий, И.Н. Системный анализ в экономике: Учебник / И.Н. Дрогобыцкий. – Москва: Юнити, 2018. – 784 с.
23. Иванова, И. А. Менеджмент : учебник и практикум для среднего профессионального образования / И. А. Иванова, А. М. Сергеев. – Москва : Юрайт, 2020. – 305 с.
24. Калентьева, Ю.Н. Проблема применения системного подхода и системного анализа в принятии управленческих решений / Ю.Н. Калентьева // Экономика, управление, финансы: Материалы IX Международной научной конференции (г. Санкт-Петербург, 2018). – Санкт-Петербург: Свое издательство, 2018. – С. 44-46.
25. Кантор, Е. Л. Экономика предприятия/ Е. Л. Кантор – СПб.: Питер, 2019. – 184 с.
26. Козлов, В.Н. Системный анализ, оптимизация и принятие решений / В.Н. Козлов. – Москва: Проспект, 2017. – 176 с.
27. Колосова Р.П. Экономика персонала: учебник / Р.П. Колосова, Т.Н. Василюк, М.В. Артамонова. – М.: ИНФРА-М, 2018.
28. Коротков Э.М. Менеджмент: учебник для СПО / Э.М. Коротков. – М.: Юрайт, 2018. – 566 с.
29. Корягина, И. А. Современные проблемы теории управления : учебное пособие для вузов / И. А. Корягина, М. В. Хачатурян. – Москва : Юрайт, 2020. – 188 с.
30. Кэмпбэл, Д. Стратегический менеджмент/ Д. Кэмпбел – М.: Проспект, 2020. – 253 с.

31. Леонтьева Л.С. Менеджмент: учебник для СПО / Л.С. Леонтьева. – М.: Юрайт, 2017. – 287 с.
32. Малюк, В. И. Современные проблемы менеджмента : учебное пособие для вузов / В. И. Малюк. – Москва : Юрайт, 2020. – 195 с.
33. Мардас, А. Н. Теория менеджмента : учебник для вузов / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Юрайт, 2020. – 307 с.
34. Маркетинг: общий курс: учеб. пособие / Под ред. Н.Я. Калюжной, А.Я. Якобсона. – 4-е изд., стер. – М.: Омега-Л, 2015. – 467 с.
35. Маслова, Т.Д. Маркетинг / Т.Д. Маслова, С.Г. Божук, Л.Н. Ковалик. – СПб.: Питер, 2017. – 397 с.
36. Медведева, Т. А. Основы теории управления : учебник и практикум для вузов / Т. А. Медведева. – Москва : Юрайт, 2020. – 191 с.
37. Михалева Е.П. Менеджмент: учебник / Е.П. Михалева. – М.: Юрайт, 2018. – 191 с.
38. Мкртычян, Г. А. Организационное поведение : учебник и практикум для вузов / Г. А. Мкртычян. – Москва : Юрайт, 2020. – 237 с.
39. Мищенко Е.С. Организационные структуры управления (современное состояние и эволюция): учебное пособие / Е.С. Мищенко. – Тамбов: ГОУ ВПО ТГТУ, 2019. – 104 с.
40. Москвитин Г.И. Менеджмент и управление персоналом: технологии, методы, контроль. Монография: сборник статей / Г.И. Москвитин. – М.: Русайнс, 2018. – 163 с.
41. Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.belstat.gov.by/>. Дата доступа: 02.05.2022.
42. Одегов, Ю. Г. Управление персоналом : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2020. – 467 с.
43. Одегов, Ю. Г. Эргономика : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Ю. Г. Одегов, В. Н. Сидорова, М. Н. Кулапов. – Москва : Юрайт, 2020. – 157 с.
44. Одинцов, А. А. Основы менеджмента : учебное пособие для среднего профессионального образования / А. А. Одинцов. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Юрайт, 2020. – 212 с.
45. Орлов, А.И. Организационно-экономическое моделирование: теория принятия решений: учебник / А.И. Орлов. – Москва: КноРус, 2018. – 5688 с.
46. Официальный сайт ОАО «Берестейский пекарь» Пинский хлебозавод. – Режим доступа: <http://pinskhhleb.by/>.
47. Попов, Е. В. Продвижение товаров и услуг / Е. В. Попов – М.: Финансы и статистика, 2019. – 453 с.

48. Ружанская Л.С. Теория организации: учебное пособие / Л.С. Ружанская. – Екатеринбург: изд-во Урал. Ун-та, 2015. – 200 с.
49. Румянцева, Е. Е. Экономический анализ : учебник и практикум для вузов / Е. Е. Румянцева. – Москва : Юрайт, 2020. – 381 с.
50. Роль хлеба в питании человека [Электронный ресурс] / Питание для достижения успеха. Режим доступа: [http://recepty-pitanie.ru/teoriya\\_pitaniya/hleb\\_polza\\_i\\_rol\\_v\\_ratsione.html](http://recepty-pitanie.ru/teoriya_pitaniya/hleb_polza_i_rol_v_ratsione.html). Дата доступа: 02.05.2022.
51. Сандермоен, Ш. Организационная структура: Реализация стратегии на практике / Ш. Сандермоен ; перевод с английского Н. Постриган, Е. Тонкова. – Москва : Альпина Паблишер, 2020. – 224 с.
52. Смотровая, Е. Е. Системный анализ : учебное пособие / Е. Е. Смотровая. – Волгоград : Волгоградский ГАУ, 2018. – 152 с.
53. Тимченко, Т.Н. Системный анализ в управлении: Учебное пособие / Т.Н. Тимченко. – Москва: Риор. – 2017. – 704с.
54. Титов, В. Н. Теория и история менеджмента : учебник и практикум для вузов / В. Н. Титов, Г. Н. Суханова. – Москва : Юрайт, 2020.
55. Трофимова, Л. А. Менеджмент. Методы принятия управленческих решений : учебник и практикум для среднего профессионального образования / Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов. – Москва : Юрайт, 2020. – 335 с.
56. Топ-10 самых «хлебных» предприятий Беларуси [Электронный ресурс] / Next24 – Бизнес портал. Режим доступа: <http://n24.by/ekonomika-i-biznes/15986-top-10-samyh-hlebnyh-predpriyatiy-belarusi.html>. Дата доступа: 02.05.2022.
57. Управление организационными нововведениями : учебник и практикум для вузов / А. Н. Асаул, М. А. Асаул, И. Г. Меццяков, И. Р. Шегельман. – Москва : Юрайт, 2020. – 286 с.
58. Управление персоналом : учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. А. Литвинюк [и др.] ; под редакцией А. А. Литвинюка. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2020. – 498 с.
59. Хлебопекарная промышленность Беларуси: реализации и тенденции [Электронный ресурс] / Официальный сайт компании «Рокинтехинвест». Режим доступа: <http://www.riti.by/novosti/18-hlebopekarnaja-promyshlennost-belarusi-realizacii-i-tendencii>. Дата доступа: 02.05.2022.
60. Шапиро С.А. Основы управления персоналом: учебное пособие / С.А. Шапиро. – М.: КноРус, 2019. – 208 с.
61. Шарاپова, Т. В. Основы менеджмента: учебное пособие для среднего профессионального образования / Т. В. Шарापова. – Москва : Юрайт, 2020. – 208 с.



62. Экономика и социология труда в 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для вузов / О. В. Кучмаева [и др.] ; под общей редакцией О. В. Кучмаевой. – Москва : Юрайт, 2020. – 211 с.

63. Экономика предприятия (организации, фирмы): учебник / О.В. Девяткин, Н.Б. Акуленко, С.Б. Баурина [и др.], ред. О.В. Девяткина, А.В. Быстрова. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: Инфра-М, 2019. – 777 с.

64. Яковлев, С.В. Теория систем и системный анализ. Лабораторный практикум: Учебное пособие для ВУЗов / С.В. Яковлев. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Горячая линия – Телеком, 2020. – 320 с.

65. Система автоматизации рекрутмента [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.huntflow.ru>. – Дата доступа: 17.05.2022.

66. Интернет-магазин лицензионного программного обеспечения [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.allsoft.by>. – Дата доступа: 17.05.2022.