МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
Сибирский государственный университет
науки и технологии имени академика М.Ф. Решетнева

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
Вид ВКР: бакалаврская работа

РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СОВЕРШЕНСТОВАНИЮ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ АО «ИСКРА»

Студент группы БММЗУ 18-02 Гончарова Анастасия Викторовна

Руководитель Гостева Ольга Валериевна

Красноярск 2022

Цель:

Разработать мероприятия по оптимизации управленческой деятельности на предприятии

Задачи:

- Провести анализ теоретических основ управления
- Провести анализ хозяйственной деятельности предприятия
- Провести анализ существующей системы управления с помощью матрицы РАЗУ
- Предложить мероприятия по совершенствованию управленческой деятельности, составить прогнозируемую матрицу РАЗУ и оценить её эффективность

Система управления предприятием

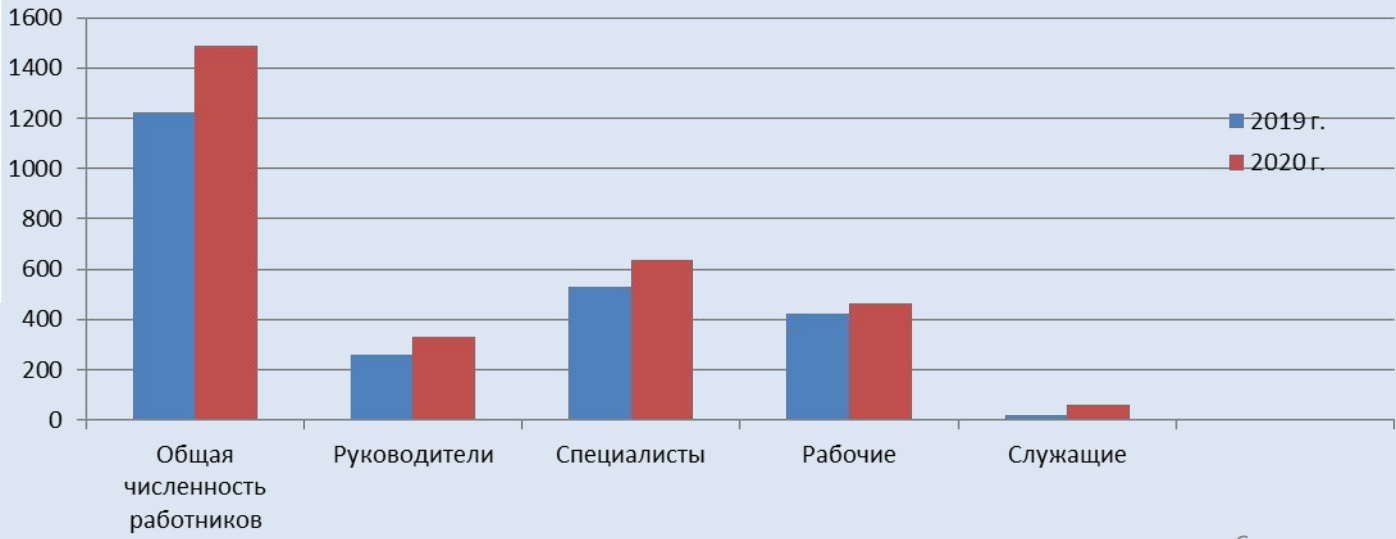
Организационная структура АО «Искра»

Анализ хозяйственной деятельности предприятия АО «Искра» (основные показатели)

Показатель	2019г.	2020г.	Отклонение. (+,-)	Темп изменения, %
Выручка от продаж товаров, работ, услуг без НДС и акцизов	53081	60294	7213	113,59
Стоимость реализованной продукции, тыс.р.	37156	45034	7878	121,20
Чистая прибыль, тыс. руб.	28351	27443	-908	98,60
Площадь с.-х. угодий, га	10876	9213	-1663	84,71
Площадь пашни, га	10876	8675	-2201	79,76
Численность работников, занятых в с.-х. производстве, чел.	130	128	-2	98,46
Производительность труда, руб/чел.	408,32	471,05	62,73	115,36
Среднегодовая стоимость производственных основных средств, тыс. р.	20516	40843	20327	199,08
Объем энергетических мощностей, л. с.	22907	30381	7474	132,63
Среднегодовое число тракторов, физ. ед.	81	59	-22	72,84
Поголовье скота, усл. гол.	1284	1446	162	112,62
Коэффициент покрытия (текущей ликвидности) Ктл	2,29	2,16	-0,13	94,32
Рентабельность продаж (реализованной продукции)	42,86	33,89	-8,97	x
Рентабельность основной деятельности	53,41	45,52	-7,89	x

Структура кадрового состава АО «Искра» в 2019 -2020 гг.

Категории работников	2019 г.		2020 г.		Отклонение от 2019 г.	
	чел.	уд. вес %	чел.	уд. вес %	абсолют.	относит.
1	2	3	4	5	6	7
Численность работников, чел.	1222	100	1486	100	264	121,60
в том числе:						
руководители	256	20,95	328	22,01	72	128,13
специалисты	530	43,37	634	42,66	104	119,62
рабочие	420	34,37	464	31,22	44	110,43
служащие	16	1,30	60	4,04	46	375



Функциональную структура планово-экономического отдела сельскохозяйственного предприятия АО «Искра»

Матрица трудоемкости функций фактической модели бизнес-процесс АО «Искра» в символьном выражении

Функция	Символы функций преобразования по должностям участников функций			
	Начальник отдела планирования	Специалист по финансовому планированию	Специалист по материально-техническому планированию	Специалист по стратегическому планированию
1	2	3	4	5
к1	!ПОКАС	РТ±	-	-
к2	!ПОКАС	РТ±	РТ±	РТ±
к3	-	ЯПОКАСТ±	-	-
к4	-	-	-	ЯПОКАСТ±
к5	ЯПОКАСТ	-	-	-
к6	ЯПОКАСТ	-	-	-
к7	!ПОКАС	РТ±	РТ±	РТ±
к8	!ПОКАС	-	РТ±	-
к9	!ПОКАС	РТ±	РТ±	-
к10	-	-	ЯПОКАСТ±	-
к11	ЯПОКАСТ	-	-	-
к12	!ПОКАС	РТ±	-	-
к13	!ПОКАС	РТ±	-	-
к14	!ПОКАС	РТ±	-	-
к15	!ПОКАС	РТ±	РТ±	РТ±
к16	!ПОКАС	РТ±	РТ±	-
к17	!ПОКАС	-	РТ±	РТ±
к18	!ПОКАС	РТ±	РТ±	РТ±
к19	ЯПОКАСТ	-	-	-

Окончание матрицы трудоемкости функций фактической модели бизнес-процессов
АО «Искра» в символьном выражении

к19	ЯПОКАСТ	-	-	-
к20	!ПОКАС	РТ±	РТ±	РТ±
к21	!ПОКАС	РТ±	РТ±	РТ±
к22	-	-	-	ЯПОКАСТ
к23	ЯПОКАСТ±	-	-	-
к24	ЯПОКАСТ	-	-	-
к25	!ПОКАС	Р±	Р±	-
к26	!ПОКАС	-	РТ±	РТ±
к27	РПОКАС	!ТМ	-	-
к28	!ПОКАС	-	РТ±	РТ±
к29	ЯПОКАСТ±	-	-	-
к30	ЯПОКАСТ±	-	-	-

Должность	Общая трудоемкость
Руководитель отдела планирования и контроля	4679,96
Специалист по финансовому планированию	1774,59
Специалист по материально-техническому планированию	1648,71
Специалист по стратегическому	

Мероприятия по совершенствованию деятельности

1. Функция - «проведение обследований и выявление проблемных областей деятельности» - перераспределяется на специалиста по стратегическому планированию

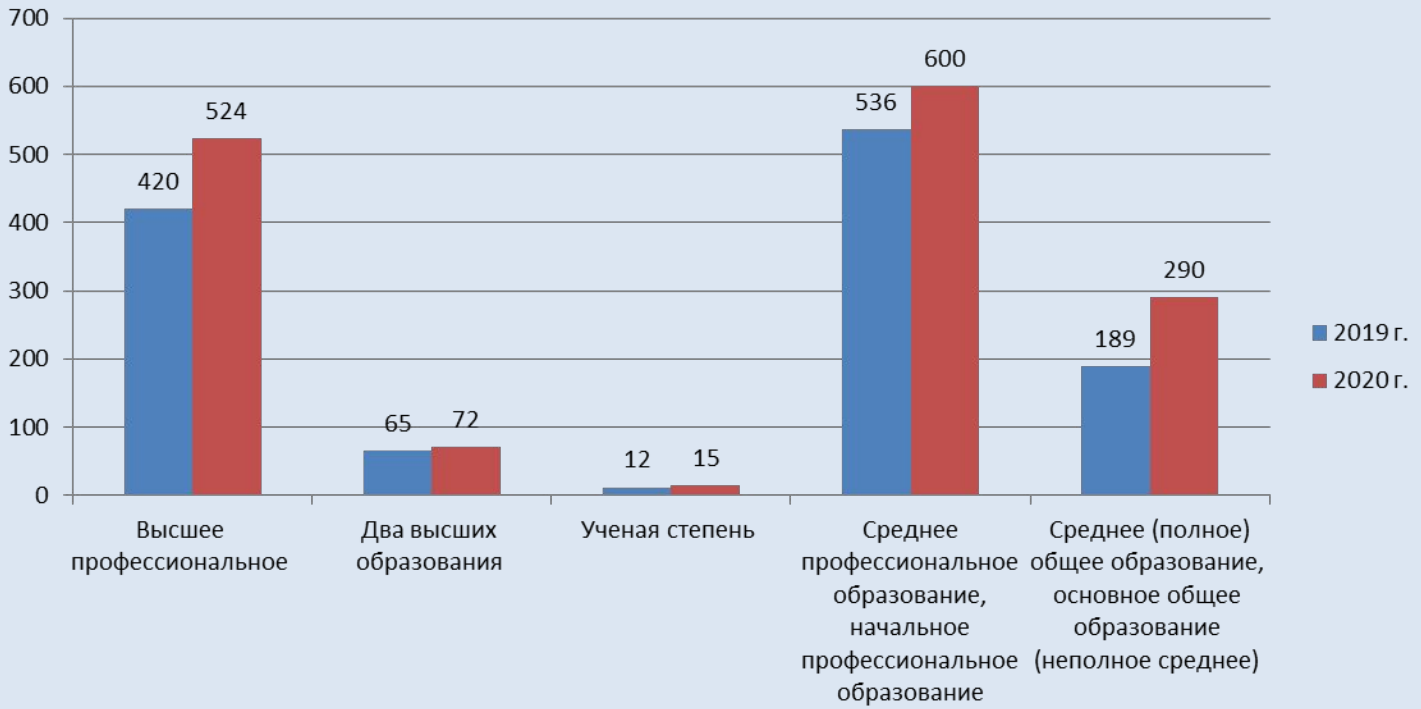
2. Функция - «подготовка необходимой информации для проведения организационно-функциональных изменений» - перераспределяется на специалиста по стратегическому планированию;

3. Функция - «создание и поддержание в актуальном состоянии информационной базы по системе управления организации и организационно-функциональной структур» - перераспределяется: на специалиста по стратегическому планированию;
У начальника отдела планирования осталась функция контроля, согласования и право подписи.

4. Функция - «ведение электронного и печатного архивов, материалов по разработке

Анализ образовательной структуры работников АО «Искра»

Уровень образования работников	2019 г.		2020 г.		Отклонение от 2019 г.	
	чел.	уд. вес %	чел.	уд. вес %	абсолют.	относит.
1	2	3	4	5	6	7
Высшее профессиональное	420	34,4	524	36,3	104	124,8
Два высших образования	65	5,32	72	4,85	7	110,8
Ученая степень	12	0,9	15	1	3	125
Среднее профессиональное образование, начальное профессиональное образование	536	43,9	600	40,4	64	112
Среднее (полное) общее образование, основное общее образование (неполное среднее)	189	15,5	290	19,5	101	153,44
Всего	1222	100	1486	100	264	121,6



Символьная матрица функций АО «Искра» в буквенном выражении, после оптимизации

Функция	Символы функций преобразования по должностям участников функций			
	Начальник отдела планирования	Специалист по финансовому планированию	Специалист по материально-техническому планированию	Специалист по стратегическому планированию
1	2	3	4	5
к1	!КАС	РТ±	О	П
к2	!ОКАС	РТ±	РТ±	ПРТ±
к3	-	ЯПОКАСТ±	-	-
к4	-	-	-	ЯПОКАСТ±
к5	!ПОКС	РТА±	РТ±	РТ±
к6	-	-	-	ЯПОКАСТ±
к7	!ПОКАС	РТ±	РТ±	РТ±
к8	!КС	-	РТ±	ПОА
к9	!КС	РТ±	РТ±	ПОА
к10	-	-	ЯПОКАСТ±	-
к11	-	-	-	ЯПОКАСТ
к12	!ПОКАС	РТ±	-	-
к13	!КС	РТ±	-	ПОА
к14	!ПОКАС	РТ±	-	-
к15	!ПОКАС	РТ±	РТ±	РТ±
к16	!ПОКАС	РТ±	РТ±	-
к17	!ПОКАС	-	РТ±	РТ±
к18	!КС	РТ±	РТ±	ПОАРТ±
к19	ЯПОКАСТ	-	-	-
к20	!ПОКАС	РТ±	РТ±	РТ±

Окончание символьной матрицы функций АО «Искра» в буквенном выражении, после оптимизации

к19	ЯПОКАСТ	-	-	-
к20	!ПОКАС	РТ±	РТ±	РТ±
к21	!ПОКАС	РТ±	РТ±	РТ±
к22	-	-	-	ЯПОКАСТ
к23	ЯПОКАСТ±	-	-	-
к24	ЯПОКАСТ	-	-	-
к25	!С	Р±	Р±	ПОКА
к26	!КС	-	РТ±	ПОАРТ±
к27	РКС	!ПОАТМ	-	-
к28	!ПОКАС	РТ±	РТ±	РТ±
к29	!ПОКАС	РТ±	РТ±	РТ±
к30	!ПОКАС	РТ±	РТ±	РТ±

Итоговая матрица трудоемкости функций после оптимизации АО « Искра» в числовом выражении

Функция	Начальник отдела планирования	Специалист по финансовому планированию	Специалист по материально-техническому планированию	Специалист по стратегическому планированию	Итого	%
к1	92,45	140,18		38,7	271,33	3
к2	129,48	127,14	127,14	162,24	546	5,8
к3		297,57			297,57	3,1
к4				312,83	312,83	3,3
к5	135,04	124,48	104,32	104,32	135,04	1,4
к6				297,57	297,57	3,1
к7	164,9	110,84	110,84	110,84	497,42	5,2
к8	87,04		110,84	77,86	275,74	3
к9	81,92	104,32	104,32	73,28	363,84	4
к10			297,57		297,57	3,1
к11				210,88	65,9	0,7
к12	155,2	104,32			259,52	2,7
к13	81,92	104,32		73,28	186,24	2
к14	135,8	91,28			227,08	2,4
к15	189,15	127,14	127,14	127,14	570,57	6
к16	189,15	127,14	127,14		443,43	4,6
к17	135,8		91,28	91,28	318,36	3,4
к18	76,8	97,8	97,8	166,5	438,9	4,6
к19	230,65				230,65	2,4
к20	164,9	110,84	110,84	110,84	497,42	5,2

Окончание итоговой матрицы трудоемкости функций после оптимизации нагрузки

к20	164,9	110,84	110,84	110,84	497,42	5,2
к21	164,9	110,84	110,84	110,84	497,42	5,2
к22				151,57	151,57	1,6
к23	228,9				228,9	2,4
к24	270,19				270,19	3
к25	42,56	50,4	50,4	93,24	236,6	2,5
к26	66,56		84,76	144,3	295,62	3,1
к27	66,56	130			196,56	2,1
к28	145,5	97,8	97,8	97,8	438,9	4,6
к29	155,2	104,32		104,32	363,84	3,8
к30	111,55	74,98		74,98	261,51	2,7
Труд-ть	3302,12	2235,71	1753,03	2695,91	9474,09	100

Должность	Общая трудоемкость	
	Было	Стало
Руководитель отдела планирования и контроля	4679,96	3302,12
Специалист по финансовому планированию	1774,59	2235,71
Специалист по материально-техническому планированию	1648,71	1753,03
Специалист по стратегическому планированию	1422,84	2695,91

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!