

18.01.2023
Група М-1
Урок 3-4

Тема: УПРАВЛІННЯ І СТРУКТУРА ПІДПРИЄМСТВА

Мета: визначити поняття, принципи, функції і методи управління, виробничу і загальну структуру підприємства

Управління представляє собою централізований вплив на колектив людей з метою організації і координації їх діяльності в процесі виробництва. Необхідність управління пов'язана з процесами поділу праці на підприємстві.

Головною задачею управління є забезпечення росту ефективності виробництва на основі постійного удосконалювання технічного рівня, форм і методів управління, підвищення продуктивності праці як найважливіших умов одержання і нарощування доходів підприємства.

В основі управління підприємством лежать принципи, під якими прийнято розуміти керівні напрямки і правила, покладені в основу вирішення задач, пов'язаних з управлінням.

До загальних функцій управління відносяться:

- планування - це формування мети управління, вибір шляхів і методів досягнення цієї мети;
- організація - це створення оптимальної структури управління. Керівник підбирає працівників для конкретної роботи, делегуючи їм завдання або повноваження, або право використовувати ресурси підприємства;
- мотивація (активізація) - це сукупність методів, що стимулюють працівників до найбільш ефективної роботи;
- контроль і облік - це система регулювання діяльності працівників по виконанню роботи визначеної кількості і якості.

У цілому область діяльності, що називається менеджментом фірми, може бути розділена на окремі функції, що зосереджені в трьох основних групах:

- загальне управління (установлення нормативних вимог і політики управління, політики інновацій, планування, організація роботи, мотивація,

координація, контроль, відповідальність);

- управління структурою підприємства (його створення, предмет діяльності, правові форми, зв'язки з іншими підприємствами, територіальні питання, організація, реконструкція, ліквідація);

- конкретні області управління (маркетинг, НДДКР, виробництво, кадри, фінанси, основні фонди).

Якщо структурні сторони діяльності підприємства визначені, то усі функції управління розділені на загальні і конкретні.

Функція управління - вид діяльності, заснований на розподілі і кооперації менеджменту, що характеризується певною однорідністю, складністю і стабільністю впливів на об'єкт з боку суб'єкта управління.

Функції управління і встановлення обсягу робіт з кожної функції є основою для формування структури управляючої системи і взаємодії її компонентів.

Загальні функції виділяються по етапах (стадіях) управління, них відносяться:

- прогнозування і планування;
- організація роботи;
- мотивація;
- координація і регулювання;
- контроль, облік, аналіз.

Функції, що виділяються за сферою діяльності, називаються конкретними та розподіляються за типовим складом:

- | | | |
|---|--|--|
| - перспективне і поточне економічне і соціальне планування; | - організація виробництва; | - метрологічне забезпечення; |
| - організація робіт зі стандартизації; | - управління технологічними процесами; | - технологічний контроль і випробування; |
| - облік і звітність; | - матеріально-технічне постачання; | - збут продукції; |
| - економічний аналіз; | - капітальне будівництво; | - організація роботи з кадрами; |
| - технічна підготовка виробництва; | - фінансова діяльність. | - організація праці і заробітної плати; |
| | - оперативне управління виробництвом. | - |

Економічні методи управління

Економічні методи управління - це система прийомів і способів впливу на виконавців за допомогою конкретного порівняння витрат і результатів (матеріальне стимулювання і санкції, фінансування і кредитування, зарплата, собівартість, прибуток, ціна). При цьому варто врахувати, що крім суугобо особистих учасник процесу переслідує і суспільні, і групові цілі.

Як основні методи управління тут виступає система заробітної плати і преміювання, що повинна бути максимально пов'язана з результатами діяльності виконавця. Оплату праці менеджера доцільно пов'язати з результатами його діяльності в сфері відповідальності або з результатами діяльності усієї фірми.

Організаційно-розпорядчі методи управління

Організаційно-розпорядчі методи управління - це методи прямого впливу, що носять директивний, обов'язковий характер. Вони засновані на дисципліні, відповідальності, владі, примушенні.

До числа організаційних методів відносять: організаційне проектування, регламентування, нормування.

При цьому не вказуються конкретні особи і конкретні дати виконання.

При розпорядчих методах (наказ, розпорядження, інструктаж) указуються конкретні виконавці і терміни виконання.

Організаційні методи засновані на типових ситуаціях, а розпорядчі відносяться здебільшого до конкретних ситуацій. Зазвичай розпорядчі методи ґрунтуються на організаційних.

Сутність організаційного регламентування полягає у встановленні правил, обов'язкових для виконання і визначенні змісту і порядку організаційної діяльності (положення про підприємство, статут фірми, внутрішньофірмові стандарти, положення, інструкції, правила планування, обліку тощо).

Організаційне нормування включає норми і нормативи витрат ресурсів у

процесі діяльності фірми.

Регламентування і нормування є базою організаційного проектування нових і діючих фірм.

Розпорядчі методи реалізуються у формі: наказів, постанов, розпоряджень, інструктажу, команд, рекомендацій.

Управління виробництвом здійснюється на основі правових норм, що стосуються організаційних, майнових, трудових і інших відносин у процесі виробництва.

Соціально-психологічні методи управління

Оскільки учасниками процесу управління є люди, то соціальні відносини і їх відповідні методи, що відбивають, керування важливі і тісно пов'язані з іншими методами управління.

До них відносяться: регулювання міжособистісних і міжгрупових відносин, створення і підтримка морального клімату в колективі, особистий приклад, моральне заохочення, соціальне планування, переконання.

Структура підприємства - це його внутрішня побудова, що характеризує склад підрозділів і систему зв'язку, підпорядкованість і взаємодію між ними. Розрізняють поняття виробничої, загальної й організаційної структур керування.

Сукупність виробничих підрозділів (цехів, ділянок, що обслуговують господарств і служб) прямо або побічно беруть участь у виробничому процесі, їхня кількість і склад визначають виробничу структуру підприємства.

До факторів, що впливають на виробничу структуру підприємства, відносять характер продукції і технології її виготовлення, масштаб виробництва, ступінь спеціалізації і його кооперування з іншими підприємствами, а також ступінь спеціалізації виробництва усередині підприємства.

У залежності від того, яке підрозділ є основною структурною виробничою одиницею підприємства, розрізняють цехову, безцехову, корпусну і

комбінатську виробничу структуру.

Відомі три типи виробничої структури підприємства: предметний, технологічний і змішаний (предметно-технологічний).

Загальну структуру підприємства представляє сукупність усіх виробничих, невиробничих (з обслуговування працівників і членів їх родин) і управлінського підрозділів підприємства.

Організаційна структура управління - це система управління, що визначає склад, взаємодію і підпорядкованість її елементів.

Між елементами системи управління існують зв'язки, які можна підрозділити на:

- 1) лінійні зв'язки виникають між підрозділами різних рівнів управління, коли один керівник адміністративно підлеглий іншому;
- 2) функціональні зв'язки характеризують взаємодію керівників, що виконують визначені функції на різних рівнях управління, між якими не існує адміністративного підпорядкування ;
- 3) міжфункціональні зв'язки мають місце між підрозділами одного рівня управління.

Класифікація типів організаційних структур здійснюється за наступними ознаками:

- 1) За функціональними ознаками розрізняють:
 - а) функціональну б) бюрократичну в) дивізійну.
- 2) За взаємодією з зовнішнім середовищем:
 - адаптивні – механістичні,
 - відкриті – закриті.
- 3) За організаційною ознакою:
 - а) лінійна б) матрична в) штабна
- 4) За правовими ознаками:
 - формальні – неформальні.
- 5) За управлінською ознакою:

- централізовані – децентралізовані.

б) За складом:

- прості – складні.

7) За розміром:

а) великі б) середні в) малі

Лінійне управління - найбільш спрощена система, між елементами якої існує тільки одноканальна взаємодія. Кожен підлеглий має тільки одного керівника, що одноосібно віддає розпорядження, контролює і керує роботою виконавців. Перевагами лінійного управління є: оперативність, чіткість взаємин, несуперечність команд, підвищення ступеня відповідальності керівників, зниження витрат на утримання управлінського персоналу. Але керівник не може бути універсальним фахівцем і враховувати всі сторони діяльності складного об'єкта. Тому лінійне управління використовується на малих підприємствах з найпростішою технологією виробництва й у нижній ланці великих підприємств - на рівні бригади виробничої ділянки.

Лінійно-штабне управління використовується в керуванні цехами і відділами. Єдиноначальність зберігається, однак керівник готує рішення, накази і завдання для виконавців за допомогою штабних фахівців, що здійснюють збір інформації і її аналіз і проекти необхідних розпорядничих документів, що підлягають розробці.

Функціональне управління передбачає поділ функцій керування між окремими підрозділами апарата управління, що дозволяє розосередити адміністративно-управлінську роботу і доручити її найбільш кваліфікованим кадрам. Однак це приводить до необхідності складних погоджень між функціональними службами при підготовці важливого документа, знижує оперативність роботи, подовжує терміни прийняття рішень.

Дивізіональне управління дозволяє централізувати стратегічні загальнокорпоративні функції керування (фінансову діяльність, розробку стратегії фірми тощо), які зосереджуються у вищих ланках адміністрації

корпорації і децентралізувати оперативні функції управління, що передаються для виконання виробничими підрозділами. Це приводить до гнучкого реагування на зміни в зовнішньому середовищі, швидкого прийняття управлінських рішень і підвищення їх якості, але в той же час - до збільшення чисельності апарата управління і витрат на його утримання.

Матричне управління виділяє тимчасові предметно-спеціалізовані ланки - проектні групи, що формуються з фахівців постійних функціональних відділів. При цьому вони лише тимчасово підлеглі керівнику проекту. А після завершення робіт над проектом повертаються у свої функціональні підрозділи. Переваги: винятково висока гнучкість системи управління й орієнтація на нововведення.

У господарській практиці часто зустрічається складний вид управління - сполучення перелічених типів організаційних структур управління на різних рівнях керування підприємством.

ДОМАШНЄ ЗАВДАННЯ

Виконати порівняння типів організаційних структур, заповнити таблицю

Тип	Переваги	Недоліки
Лінійне управління		
...		
Матричне управління		