

Здравствуйте!

Уважаемые студенты, если у Вас возникли вопросы, а также выполненные задания отправляйте мне на почту:

semendiaev2@gmail.com

Алгоритм действий :

1. Ознакомится с материалом

2. Сделать краткий конспект

УПРАВЛЕНИЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Сущность, принципы, функции и методы производственного менеджмента

Современному менеджеру наряду со знаниями в теории организации и в организации фундаментальных основ менеджмента необходимы и практические навыки организационно экономической, управленческой деятельности на предприятиях.

В настоящее время термин “менеджмент” означает:

- а) определенный вид деятельности по руководству людьми в организации;
- б) область научных знаний по управлению как основа профессиональной управленческой деятельности;
- в) процесс планирования, организации, руководства и контроля для достижения целей организации путем эффективного использования ее ресурсов.

Менеджмент охватывает воздействие на людей посредством административных, экономических, правовых и социально психологических методов, используемых менеджерами с целью повышения эффективности производства и увеличения прибыли предприятия. В упрощенном понимании менеджмент — это умение добиваться поставленных целей, используя интеллект, труд, мотивацию и т. п.

В целом управление направлено на упорядочение социально-экономических процессов на предприятии, устранение их энтропии (неопределенности, дезорганизации) и приведение в новое состояние с учетом изменений его внешней и внутренней среды. При этом решаются две группы задач:

- а) **оперативная** (тактическая), заключающаяся в поддержании устойчивости функционирования предприятия как социально-экономической системы, организации взаимодействия всех элементов данной системы;
- б) **стратегическая**, обеспечивающая развитие системы и переход ее в качественно новое состояние.

Управление как деятельность реализуется в совокупности управленческих процессов на предприятии, т. е. целенаправленных действий, осуществляемых руководителями и менеджерами в определенной комбинации и последовательности и способствующих решению задач, стоящих перед трудовым коллективом. Сложность управленческого труда менеджеров характеризуется необходимостью самостоятельно, оперативно и нередко с определенным риском принимать соответствующие решения, неся за их последствия полную ответственность. Эффективное управление требует формирования и поддержания на предприятии высокой организационной и корпоративной культуры, что сегодня считается одним из определяющих факторов в рыночной конкуренции.

Можно сказать, что эффективный менеджмент предприятия предусматривает всеобщую заинтересованность членов трудового коллектива в результатах деятельности предприятия. А это зависит от всеобъемлющего повышения качества, которое достигается только заинтересованным участием всего персонала предприятия. Качество управления предприятием определяется качеством труда руководителей (менеджеров), качеством процессов управления и качеством всей системы менеджмента.

Система управления предприятием, как известно, состоит из взаимодействующих между собой управляющей и управляемой подсистем посредством прямой и обратной связи (рис. 3.1). На всю систему управления предприятием влияет множество факторов внешней среды (конъюнктура рынка, потребители, поставщики, конкуренты, законодательство, требования налоговых органов и др.).

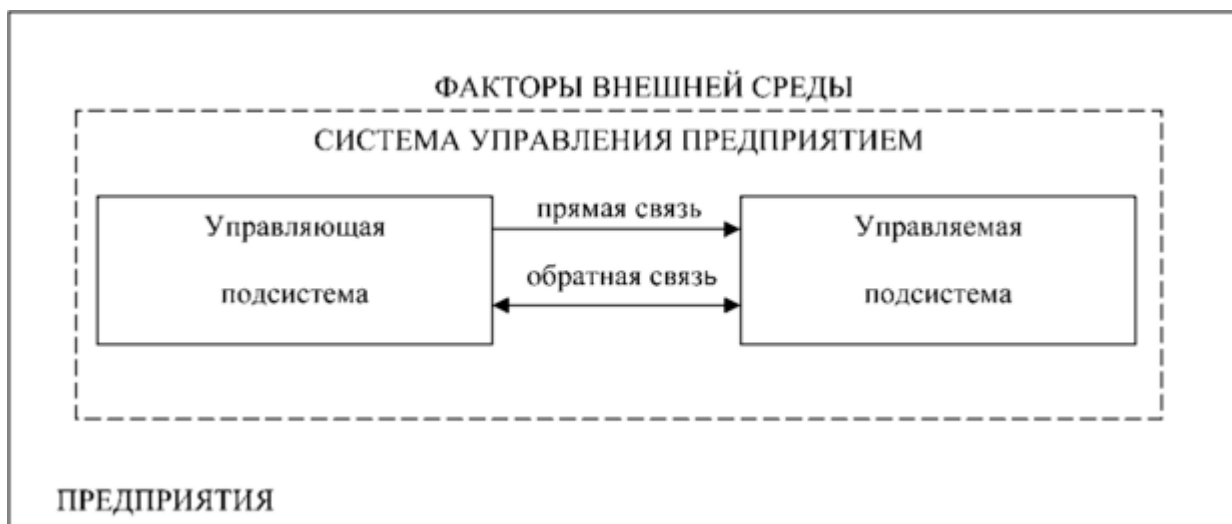


Рис. 3.1. Взаимодействие управляющей и управляемой подсистем предприятия

В целом комплекс взаимодействия прямых и обратных связей функционирует с помощью механизма управления менеджмента, включающего в себя совокупность принципов, правил, методов, функций, норм, процедур осуществления управленческих действий и контроля за реализацией задач, поставленных перед трудовым коллективом предприятия.

Границы между двумя подсистемами довольно условны. В общем виде под *управляющей подсистемой* можно понимать ту часть общей системы управления предприятием, которая вырабатывает, принимает и транслирует управленческие решения, влияя на их выполнение. Для этого она использует такие элементы управления, как планирование, организация, стимулирование, контроль. Это подсистема имеет иерархическую структуру. Во главе ее находится *регулятор управления*, представляющий собой руководителя предприятия, совет директоров, правление акционерного общества и т. п.

К понятию “управляющая подсистема” близко другое понятие — “субъект управления”, которое включает в себя только те элементы, которые связаны с выработкой управленческих решений.

Управляемая подсистема предприятия охватывает такие элементы, которые воспринимают управляющее воздействие и преобразуют в соответствии с ним поведение того объекта, на который оно направлено. В условиях иерархичности управления большинство его звеньев в зависимости от конкретной ситуации может принадлежать то к управляющей, то к управляемой подсистемам.

Понятие “объект управления” включает в себя элементы предприятия, которые воспринимают управленческое воздействие и подчиняют ему свое

поведение и развитие. Иными словами, объект управления отличается от субъекта функционально, а не субстанционально. Поэтому одно и то же звено предприятия в одной ситуации может быть субъектом, а в другой — объектом управления. Однако, как правило, субъект меньше по масштабам и не так сложен, как объект управления, но зато более активен, динамичен, целенаправлен. Объект управления отличается большей инерционностью и сопротивляемостью инновациям по сравнению с субъектом.

От субъектов управления следует отличать *субъекты управленческой деятельности* на предприятии, т. е. руководителей, менеджеров, всех тех, в которых персонифицируются управленческие отношения.

В научной и учебной литературе широко применяется термин “менеджмент” в различных интерпретациях. Понятие “производственный менеджмент” характеризует организацию процесса создания товаров и услуг. Его объектами являются постановка целей, выработка стратегии, планирование, определение оптимального объема и структуры выпуска продукции, параметров технологического процесса, рациональной загрузки оборудования; расстановка людей, регулирование деятельности, оперативное устранение сбоев и неполадок, контроль, стимулирование.

- 1. Уметь ставить высокие цели по удовлетворению потребностей в самовыражении, стремиться вести нормальный образ жизни, поддерживать хорошую физическую форму, постоянно повышать свою квалификацию, ясно и доходчиво излагать свои мысли, быть честным, обязательным, целеустремленным, следить за внешним видом.
- 2. Уметь научно прогнозировать стратегию развития организации, эффективность и конкурентоспособность выпускаемой продукции, изучать и оценивать внешние и внутренние факторы, влияющие на конкурентоспособность, аргументированно доказывать устные и письменные идеи и аргументы.
- 3. Уметь формулировать цели коллектива, понимать характер, особенности личности и адекватно оценивать себя и других людей, поддерживать нормальный морально-психологический климат в коллективе, снимать стрессы, сглаживать конфликтные ситуации.
- 4. Знать технические и технологические особенности, принцип действия покупаемого, выпускаемого или продаваемого объекта, разбираться в вопросах унификации, стандартизации, специализации и автоматизации производства и управления.
- 5. Уметь анализировать ситуации, прогнозировать, экономически оценивать и принимать конкурентоспособные, стратегические, управленческие решения в условиях неопределенности.
- 6. Уметь организовывать себя и коллектив на достижение поставленных целей, выполнять функции распределителя ресурсов, диспетчера и координатора, делегировать функции и ответственность по

уровням управления, организовывать стимулирование работников за реализацию концепции маркетинга (ориентацию деятельности на потребителя), экономию ресурсов, достижение конкурентоспособности управляемых объектов.

Перечисленные функции говорят о сложности работы менеджеров на предприятии. В условиях модернизации экономики в России, характеризующейся большой неопределенностью факторов внешней среды предприятий, достижение его целей могут обеспечить только менеджеры — профессионалы, генераторы идей, инноваторы, патриоты своей страны и своего предприятия. Это несопоставимая работа по сравнению с деятельностью американских или западных фирм с таким менеджментом, где в условиях устоявшихся, развитых рыночных отношений правила менеджеров четко регламентированы и работа осуществляется нередко по информационно-описательным документам (книгам).

В целом можно сказать, что менеджмент предприятий практически затрагивает все сферы их деятельности. Он представляет собой комплексную систему обеспечения конкурентоспособности выпускаемых предприятиями товаров на конкретных рынках сбыта.

Управление производством товаров и услуг на предприятиях представляет собой одно из проявлений производственных отношений, основанное на отделении информационных процессов от непосредственно производственных. Оно воздействует на трудовой коллектив предприятия и направлено на перевод управляемой подсистемы из одного состояния в другое, способствующее достижению поставленных целей. Управление производством — неотъемлемая часть самого процесса производства, его организации.

Можно сказать, что процесс производства на предприятии представляет совокупность материальных и информационных процессов, первые из которых — это непосредственное производство, а второе — его управление.

Таким образом, под управлением производства на предприятии следует понимать совокупность мер воздействия на трудовой коллектив, использующих средства производства с целью изготовления продукции соответствующего количества и качества при рациональном использовании производственных ресурсов для достижения заданных целей предприятия с минимальными издержками.

Системность управления проявляется в органическом единстве кадров, структуры органов управления, принципов, методов и функций управления, соответствии последних характеру разрабатываемых и принимаемых на предприятии решений.

Под принципами управления на предприятии следует понимать руководящие, научно обоснованные правила, основные положения, нормы поведения, которым следуют руководители (менеджеры).

Организация управления базируется на научных, объективных законах и закономерностях развития управляющих и управляемых подсистем предприятия, в соответствии с которыми выявляются принципы организации управления.

Различают три вида принципов организации управления:

- 1) общие основополагающие принципы управления;
- 2) принципы построения структуры аппарата управления;
- 3) принципы осуществления процессов управления (рис. 3.2).

К общим основополагающим принципам относятся целенаправленность, единоначалие, профилактичность,.

Профилактичность — это принцип, согласно которому управление должно предвидеть развитие хода производства, создавать благоприятные условия для усиления воздействия положительных факторов и снижения влияния негативных факторов на развитие производства.



Рис. 3.2. Классификация принципов организации управления

Принципы построения структуры аппарата управления на предприятии следующие: концентрация, специализация, пропорциональность, комплексность и адаптивность.

Концентрация в управлении рассматривается с точки зрения сосредоточения усилий работников и аппарата управления предприятия на подготовке и решении его основных задач, а также объединения однотипных работ в одном звене управления (включая организацию работ по сервису, инфраструктуре предприятия).

Специализация означает разделение труда между работниками в соответствии с их квалификацией (с выделением труда руководителей, специалистов и обслуживающих работников) и кругом выполняемых ими функциональных обязанностей.

Пропорциональность в организации управления заключается в строгом соответствии содержания и объема выполняемых работ масштабам специализированных на этих работах подразделений аппарата управления предприятием, а также мощностей обслуживающих, инфраструктурных

подразделений потребностям производства, его функциональных подразделений.

Комплексность в организации управления означает полный охват каждым структурным подразделением всего круга работ закрепленных и связанных с ним других звеньев предприятия.

Адаптивность организации управления предполагает создание условий для того чтобы оргструктура предприятия была гибкой (адаптивной) и достаточно устойчивой, не способной к саморазрушению. В то же время нельзя эту структуру превращать в постоянно изменяющуюся, совершенно непрогнозируемую систему, так как связи отдельных элементов (модулей, блоков) должны быть достаточно устойчивыми. Необходимы определенный синергизм трудового коллектива предприятия, его финансово-экономическая устойчивость даже при значительном воздействии внешних негативных факторов на систему.

Не менее важны сегодня, в условиях дальнейшего развития и модернизации экономики, *принципы осуществления процессов управления*, т. е. организации управленческих процессов на предприятии (параллельность, ритмичность, непрерывность, преемственность, прямоточность).

Параллельность процессов управления предполагает одновременное проведение отдельных видов работ и процедур, а также одновременную унифицированную подготовку различных взаимосвязанных решений.

Ритмичность как принцип организации управления означает выполнение одинакового объема работ в равные промежутки времени. Ритмичность обеспечивается равномерностью распределения работ во времени и пространстве.

Непрерывность управленческих процессов означает отсутствие перерывов в работе специалистов или звеньев управления, а также минимизацию “пролеживания” распоряжений или документов в процессе разработки, принятия и исполнения управленческих решений.

Преемственность в управленческих процессах на предприятии имеет особое значение ввиду еще недостаточной их регламентированности. Она предполагает общеметодическую основу проведения работ в различных подразделениях и звеньях управления, их стандартизированное и унифицированное оформление; требует органической взаимосвязи процессов, направленных на один объект и протекающих разновременно.

Прямоточность процессов управления на предприятии предполагает упорядоченное, целенаправленное движение информации, необходимой для разработки и принятия определенных решений; организацию взаимосвязей

между различными функциональными органами управления и четких взаимодействий по иерархическим уровням управления.

Все вышеперечисленные принципы организации управления на предприятии дополняют и развивают друг друга, взаимодействуют между собой, в целом обеспечивая создание единой, комплексной, органично связанной системы предприятия в современных условиях рыночного хозяйствования.