**ТЕМА: УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ**

1. Процес управління

2. Функції управління

3. Методи управління

4. Організаційні структури управління

5. Виробнича структура та інфраструктура

**1. Процес управління**

Підприємство є складною відкритою, штучною економічною системою, відтак воно повинно підпорядковуватися ряду властивостей.

*Власник підприємства*реалізує свої права щодо управління підприємством безпосередньо або через уповноважені ним органи відповідно до статуту чи інших установчих документів.

Для керівництва господарською діяльністю власник (власники) або уповноважений ним орган призначає (обирає) *керівника підприємства*, тобто керівник – це найманий менеджер компанії.

У разі найму керівника підприємства з ним укладається договір (контракт), в якому визначаються строк найму, права, обов’язки і відповідальність керівника, умови його матеріального забезпечення, звільнення з посади, інші умови найму за погодженням сторін.

**Керівник підприємства без доручення** діє від імені підприємства, представляє інтереси в органах державної влади і органах місцевого самоврядування, інших організаціях, у відносинах з юридичними особами та громадянами, формує адміністрацію підприємства і вирішує питання діяльності підприємства в межах та порядку, визначених установчими документами.

На всіх підприємствах, які використовують найману працю, між власником і трудовим колективом повинен укладатися *колективний договір*, яким регулюються виробничі, трудові та соціальні відносини трудового колективу з адміністрацією підприємства.

*Трудовий колектив*підприємства складається з громадян, які беруть участь у його діяльності на основі трудового договору (контракту, угоди) або інших домовленостей, що регулюють трудові відносини працівника з підприємством.

Повноваження трудового колективу щодо його участі в управлінні підприємством встановлюються статутом або іншими установчими документами відповідно до ГКУ, законодавства про окремі види підприємств, закону про трудові колективи.

Рішення із соціально-економічних питань стосовно діяльності підприємств опрацьовуються і приймаються його органами управління за участю трудового колективу.

**Управління підприємством**- це цілеспрямована діяльність, яка представляє собою сукупність методів, засобів і форм ефективної координації людей (трудових колективів) для досягнення поставлених завдань або визначеної мети (підвищення виробництва, зростання прибутку тощо).

**2. Функції управління**

**Функція управління** - це специфічний вид управлінської діяльності, що виокремився в процесі поділу управлінської праці, і який спрямований на досягнення поставленої мети. Функція управління - це сутність управлінських відносин в дії.

До ***основних функцій управління*** відносять:

|  |  |
| --- | --- |
|  | *Планування*– функція управління, що визначає перспективи розвитку підприємства та його майбутній стан. |
|  | *Організація*– функція управління, метою якої є формування керівної і керованої систем, а також зв’язків і відносин між ними. |
|  | *Мотивація*– функція управління, яка вказує на комплекс причин, які спонукають членів трудового колективу до спільних впорядкованих і узгоджених дій для досягнення поставленої перед суб’єктом господарювання мети. |
|  | *Контроль*– функція управління, яка завершує будь-яку діяльність і представляє собою перевірку, а також постійне спостереження з метою перевірки чи нагляду.  **3. Методи управління**  **Методи управління** – це способи впливу на окремих працівників і трудові колективи, які необхідні для досягнення цілей фірми (підприємства, організація).  ***1.Економічні методи управління***– це такі методи, які реалізують матеріальні інтереси участі людини у виробничих процесах через використання товарно-грошових відносин.  ***2.Соціально-психологічні методи управління*** реалізують мотиви соціальної поведінки людини.  ***3.Організаційні методи управління* -** це комплекс способів і прийомів впливу на працівників, заснованих на використанні організаційних відносин та адміністративній владі керівництва.  *3.1) Регламентні методи* – формування структури та ієрархії управління, делегування повноважень і відповідальності певним категоріям працівників фірми, визначення орієнтирів діяльності підлеглих, надання методично-інструктивної та іншої допомоги виконавцям.  *3.2) Розпорядчі методи* – охоплюють поточну (оперативну) організаційну роботу і базуються, як правило, на наказах керівників підприємств. Вони передбачають визначення конкретних завдань для виконавців, розподіл цих завдань між ними, контроль виконання, проведення нарад з питань поточної діяльності фірми.    **4. Організаційні структури управління**  Категорія ***«структура»***відображає будову і внутрішню форму системи.  Наявність структури – невід’ємний атрибут всіх реально існуючих систем, бо сама структура надає їм цілісності.  Структура передбачає відносно стійкі зв’язки, існуючі між елементами організації, і сприяє збереженню стійкого стану системи. Стосовно системи структура є показником її організованості.  ***Організаційна структура***– конструкція підприємства з формальними чи неформальними вираженням, на основі якої  здійснюється управління ним.  Вона охоплює канали влади і комунікації між різними адміністративними службами та працівниками, а також потік інформації, яка передається цими каналами.  Оргструктура забезпечує єдність рівнів і ланок управління у їх взаємозв’язку.  ***Ланка управління***– відокремлений орган (працівник), наділений управлінськими функціями, правами їх реалізації, визначеною відповідальністю за виконання функцій та використання прав.  ***Рівень управління***– сукупність ланок управління на певному щаблі ієрархії.  Чим досконалішою є організаційна структура управління, тим ефективніший вплив управління на процес виробництва.  ***Оргструктури мають відповідати наступним вимогам,***тобто бути:  - адаптивною (здатною пристосовуватися до змін зовнішнього середовища);  - гнучкою, динамічною (здатною миттєво реагувати на зміни, вдосконалюватися);  - адекватною (відповідною параметрам керованої системи);  - оптимальною;  - оперативною;  - надійною;  - економічною;  - простою.  Класи організаційних структур управління виробництвом:  ***1. Бюрократичні (механістичні) оргструктури***характеризуються високим рівнем розподілу праці, розвинутою ієрархією управління, наявністю численних правил і норм поведінки персоналу, добором кадрів за діловими і професійними якостями.  Концепція бюрократії була сформульована німецьким соціологом М.Вебером на початку ХХ ст. Більшість сучасних організацій є варіантами бюрократії.  Термін «бюрократія» часто асоціюється з канцелярською тяганиною, безплідною діяльністю, яка зазвичай зустрічається у повсякденному житті. Однак першопричиною всіх цих негараздів є не бюрократія як така, а недоліки в реалізації правил роботи та цілей організації, звичайні труднощі, пов’язані з розміром організації, поведінкою працівників.  Зміст окремих характеристик раціональної бюрократії:   1. Чіткий розподіл праці, що приводить до появи висококваліфікованих спеціалістів на кожній посаді. 2. Ієрархічність управління, за якої кожний нижчий рівень контролюється вищим і підпорядковується йому. 3. Наявність системи узагальнених формальних правил і стандартів, що забезпечує однорідність виконання обов’язків. 4. Об’єктивізм, з яким офіційні особи виконують посадові обов’язки. 5. Наймання на роботу відповідно до кваліфікаційних вимог.   ***2. Адаптивні (органічні) організаційні структури***розробляються та впроваджуються з метою забезпечення можливостей швидкого реагування на зміни зовнішнього середовища та впровадження нової наукомісткої технології. Починаючи з 60-х років деякі організації зіткнулися з ситуацією, коли зовнішні умови їх діяльності змінювалися так швидко, проекти ставали настільки складними, а технологія розвивалася так бурхливо, що недоліки бюрократичних структур управління почали переважати над їх позитивними рисами. Тому організації почали розробляти та впроваджувати більш гнучкі типи організаційних структур.  **5. Виробнича структура та інфраструктура**  **Виробнича структура підприємства** – це сукупність виробничих підрозділів підприємства (цехів, дільниць, служб), що входять в його склад та взаємодіють між собою, порядок і форми кооперування виробничих підрозділів, їх співвідношення за кількістю робітників, вартістю устаткування, площею і територіальним розташуванням.   Виділяють різні структурні побудови підприємств:  — *цехова* (головним виробничим підрозділом підприємства є цех — адміністративне відокремлена частина підприємства, в якій виконується комплекс робіт відповідно до внутрішньозаводської спеціалізації);  — *безцехова* (основою побудови є виробнича дільниця);  — *корпусна* (основним підрозділом є корпус — об'єднання однотипних цехів);  — *комбінатська* (на підприємствах, де здійснюються багатостадійні процеси виробництва).  Виробнича структура підприємства залежить від таких чинників:  *= Конструктивні  і технологічні особливості продукції.* Вид продукції визначає характер виробничих процесів, які, у свою чергу, впливають на склад основних цехів, обсяг виготовлення продукції. Складність конструкції та технології виготовлення виробів визначає відповідний рівень різноманіття виробничих зв’язків та залежності, розгалуженість структури.  *= Обсяг випуску продукції.* Кількість виробів певного найменування, типорозміру та виконання, що виготовляються чи ремонтуються підприємством або його підрозділами протягом планового періоду визначає формування відповідних за спеціалізацією та потужністю структурних утворень.  *= Номенклатура продукції.*Від неї залежить можливість пристосування цехів та дільниць для виробництва тільки певної продукції або більш різноманітної.  *= Рівень і форма спеціалізації та кооперування з іншими підприємствами.* Збільшення рівня спеціалізації сприяє однорідності випуску продукції, зменшенню різноманітності цехів, спрощенню виробничої структури. Навпаки, універсальність виробництва ускладнює структуру. Кооперування з іншими підприємствами зменшує різноманітність виробничих процесів, що скорочує склад цехів і спрощує зв’язки.  *= Рівень автоматизації та механізації виробничих процесів.* Він виявляється у створенні гнучкіших комплексно-автоматизованих та автоматизованих цехів, які мають високу продуктивність і спеціалізацію.  *= Ступінь охоплення життєвого циклу виробів.* Якщо крім підготовки виробництва, безпосередньо процесу виготовлення виробів, їх випробування, складування, транспортування передбачається також сервісне обслуговування в процесі експлуатації, то це зумовлює створення регіональних спеціалізованих підрозділів.  **Інфраструктура підприємства** – це комплекс цехів, господарств і служб підприємства, які забезпечують необхідні умови для функціонування підприємства в цілому. Інфраструктура – це своєрідний “тил виробництва”, без якого неможлива його нормальна робота.  Види інфраструктури:  ***Соціальна інфраструктура*** забезпечує задоволення соціально-побутових і культурних потреб працівників підприємства.  ***Виробнича інфраструктура*** - підприємства належать підрозділи, які не беруть безпосередньої участі у творенні профільної продукції, але своєю діяльністю створюють умови, необхідні для роботи основних виробничих цехів.  *Довідково:* Виробнича інфраструктура суттєво впливає на економіку підприємства. За сучасних умов господарювання у сфері технічного обслуговування виробництва на різногалузевих підприємствах працює 45 – 50% загальної кількості персоналу. Це зумовлено не тільки великими обсягами робіт із обслуговування основного виробництва: багато допоміжних та обслуговуючих операцій мають такий характер, що їх дуже складно механізувати.  Склад виробничої інфраструктури:   * допоміжні та обслуговуючі цехи і господарства; * комунікаційні мережі, магістральні об’єкти; * засоби збору і обробки інформації; * природоохоронні споруди.   У межах системи технічного обслуговування виробництва виконують такі функції:   1. Ремонт технологічного, енергетичного, транспортного та іншого устаткування, догляд за ним і налагоджування; 2. Забезпечення робочих місць інструментом і пристосування як власного виробництва, так і придбаними (купленими) у спеціалізованих виробників; 3. Переміщення вантажів, виконання вантажно-розвантажувальних робіт; 4. Забезпечення підрозділів підприємства електричною й тепловою енергією, паром, газом, стиснутим повітрям тощо; 5. Своєчасне забезпечення виробничих цехів (дільниць, окремих виробництв) сировиною, основними та допоміжними матеріалами, паливом; 6. Складування та зберігання завезених (придбаних) матеріальних ресурсів, а також напівфабрикатів, окремих складальних одиниць, готових виробів. |