

ТЕМА: ФУНКЦИИ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Вопросы:

- Понятие функции производственного менеджмента.
- Производственный процесс.

Функции управления – это конкретный вид управленческой деятельности, который осуществляется специальными приемами и способами, а также соответствующая организация работ.

Функции управления характеризуют разделение, специализацию труда в сфере управления производством и определяют основные стадии реализации воздействий на отношения людей в процессе производства.

ОСНОВНЫМИ (ОБЩИМИ) ФУНКЦИЯМИ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА ЯВЛЯЮТСЯ:

- планирование;
- организация;
- нормирование;
- мотивация;
- контроль;
- координация;
- учет;
- анализ;
- регулирование.

ФУНКЦИЯ ПЛАНИРОВАНИЯ

- ▣ **Планирование** в производственном менеджменте – это процесс выработки множества различных взаимосвязанных решений, касающихся будущей деятельности предприятия по достижению его целей, а также путей и средств их реализации, наиболее эффективных в конкретных условиях.
- ▣ ***Важная цель планирования*** – разрешить неопределенность путем приспособления к переменам.

ОБЪЕКТАМИ ПЛАНИРОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИИ ЯВЛЯЮТСЯ ЕГО ВИДЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- **хозяйственная** (исследования и разработки, производство, маркетинг, формирование и использование ресурсов);
- **социальная** (обеспечение условий для воспроизводства работника и его интересов: оплата труда, безопасность труда, подготовка, переподготовка и повышение квалификации кадров рабочих и служащих, улучшение условий труда и быта);
- **экологическая** (снижение и компенсация отрицательного воздействия производства на окружающую среду, соблюдение требований и норм по рациональному использованию и охране земель, недр, лесов и т.д., возмещение причиненного ущерба).

С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ОБЯЗАТЕЛЬНОСТИ ПЛАНОВЫХ ЗАДАНИЙ:

- **директивное планирование**, когда принятые планы имеют обязательный характер;
- **индикативное планирование**, когда устанавливаются показатели, имеющие рекомендательный, направляющий характер.
 - **В зависимости от срока, на который составляется план:**
 - **перспективное (долгосрочное) планирование** охватывает период более 5 лет (например, 10, 15, 20 лет);
 - **среднесрочное** на период от 1 года до пяти лет;
 - **текущее** на период до одного года (включая полгода, квартал, месяц, декаду, сутки).

По содержанию плановых решений:

- **стратегическое планирование** заключается в определении главных целей деятельности предприятия и с учетом возможностей, средств и способов их достижения и обеспеченности необходимыми ресурсами, оно охватывает период на 10 – 15 лет (стратегия обозримого будущего);
- **тактическое планирование** – составление среднесрочных (обычно пятилетних) планов, в которых конкретизируется стратегия, Планы обычно содержат количественные показатели, включая распределение ресурсов, позволяют реализовать резервы и неиспользованные возможности. На сегодня главным средством тактического плана является составление бюджетов (смет), охватывающих все аспекты хозяйственных операций;
- **оперативное планирование** является завершающей стадией внутризаводского планирования, непосредственно предшествующей исполнительной деятельности на рабочих местах.

По сферам планирования – планирование сбыта, производства, персонала, финансов и т.д.

В зависимости от организационной структуры управления:

- планы предприятия;
- планы структурных подразделений и филиалов.

ФУНКЦИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

- Функция организации – это установление постоянных и временных взаимоотношений между всеми подразделениями и отдельными исполнителями, определение порядка их функционирования.

-
- ▣ ***Организация работы*** по выполнению производственных программ и заданий - совокупность мер, связанная с регламентацией действий управленческого персонала предприятия по своевременному и качественному материально-техническому обеспечению работы цехов, мобилизацией имеющихся ресурсов, а также их перераспределением.

-
- ▣ **Основная цель организации работ** заключается в обеспечении необходимыми материалами запуска изделий, деталей и сборочных единиц в производство и последующем слежении за их движением по ходу их изготовления. Кроме того, при распределении работ необходимо учитывать условия труда, его содержание, правильное чередование времени труда и отдыха (регламентированные перерывы и т.п.).

ФУНКЦИЯ НОРМИРОВАНИЯ

- **Функцию нормирования** следует рассматривать как процесс разработки научно обоснованных расчетных величин, устанавливающих количественную и качественную оценку различных элементов, используемых в процессе производства и управления. Эта функция показывает воздействие на поведение объекта, четкими и строгими нормами дисциплинирует разработку и реализацию производственных заданий, обеспечивая равномерный и ритмичный ход производства, его высокую эффективность.

Функция анализа

- Главную роль в подготовке информации, необходимой для принятия и обоснования решений по регулированию хода производства, играет анализ - всесторонняя оценка функционирования объекта управления, причин отклонений от запланированного уровня, выявление производственных резервов, определение возможных альтернатив управленческих решений, реализуемых при регулировании.

Функция контроля

- **Контроль** за ходом производства – процесс соизмерения, сопоставления фактически достигнутых результатов с запланированными. *Он имеет целью* выявление отклонений от установленных плановых заданий и календарных графиков производства, рассогласований в работе различных подразделений и служб предприятия.

Требования к контролю за ходом производства:

- оперативность в выявлении фактов, причин и величин отклонений от планов, графиков и внутрисменного ритма при выполнении производственных заданий, фактов невыполнения оперативных решений по регулированию движения материальных потоков и распоряжений диспетчера;
- контроль отклонений планов, графиков должен быть организован во всех звеньях основного производственного процесса, начиная от поступления в цехи сырья, заготовок, полуфабрикатов, комплектующих изделий и кончая сдачей готовой продукции на склады.

ФУНКЦИЯ ОПЕРАТИВНОГО УЧЕТА

- Основой для выполнения работ по планированию, контролю, анализу и регулированию (диспетчеризации) является оперативный учет результатов производственной деятельности всех подразделений предприятия за определенный период времени. Он предназначен для получения связанного набора показателей, значения которых сравниваются затем с запланированными, т.е. ожидаемыми. В результате этого сравнения вырабатываются корректирующие воздействия на объект управления.

ТРЕБОВАНИЯ, ПРЕДЪЯВЛЯЕМЫЕ К ОПЕРАТИВНОМУ УЧЕТУ:

- высокая оперативность по сбору и обработке информации;
- исключение дублирования в работе каждого звена системы учета;
- обеспечение предварительной обработки информации в пунктах ее сбора для целей использования результатов обработки на местах ее возникновения;
- исключение передачи на обработку избыточной информации;
- обеспечение возможности интегрирования и селективности полученной информации в необходимых для управления разрезах;
- исключение или сведение к минимуму ручного труда при заполнении первичной учетной документации.

ОРГАНИЗАЦИЯ ДОСТОВЕРНОГО ОПЕРАТИВНОГО УЧЕТА ОБЕСПЕЧИВАЕТ:

- закрепление должностных лиц за оформлением учетной документации;
- выявление недостатков и совершенствование оперативного управления производством;
- широкое применение нормативного метода учета затрат на производство;
- сохранность сырья, материалов, полуфабрикатов, заготовок, деталей, узлов и изделий в процессе их движения, потребления и хранения;
- повышение ответственности лиц, обеспечивающих организацию и ведение оперативного учета.

Функция координации

- ▣ Координация – обеспечение согласованности действий в работе всех звеньев предприятия, сохранение, поддержание и совершенствование установленных связей между ними. Она осуществляется в целях обеспечения согласованной и слаженной работы участвующих в процессе выполнения плановых заданий производственных и функциональных подразделений предприятия и цехов.

ФУНКЦИЯ МОТИВАЦИИ.

- **Мотивация** – процесс побуждения работников и себя к активной трудовой деятельности для достижения личностных целей и целей предприятия, т.е. создание у работников внутренних (психологических) побуждений к труду. Главными здесь являются: заинтересованность в труде, потребность в трудовой активности, удовлетворенность от трудовой деятельности.

ФУНКЦИЯ РЕГУЛИРОВАНИЯ

- **Оперативное регулирование** - завершающий этап оперативного управления производством, на котором осуществляется процесс разработки и реализации решений по предупреждению отклонений и сбоев в ходе производства, а в случае их возникновения - по их незамедлительному устранению. Этим достигается безусловное выполнение производственных программ и оперативных плановых заданий.

ПРЕДУПРЕЖДЕНИЕ ИЛИ УСТРАНЕНИЕ
ОТКЛОНЕНИЙ И СБОЕВ ВОЗМОЖНЫ
БЛАГОДАРЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЮ РЕЗЕРВОВ,
ИМЕЮЩИХСЯ В НАЛИЧИИ:

- **материальных** (взаимозаменяемое оборудование, рабочие, материалы, заготовки, детали, инструмент);
- **временных** (организация сверхурочных работ, дополнительных смен и т.д.);
- **организационных** (перераспределение ресурсов между подразделениями).

ПРОЦЕСС ОПЕРАТИВНОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ ВКЛЮЧАЕТ:

- информационную подготовку для принятия решения (выяснение причин отклонения хода производства от запланированного, о приоритетах выпуска, состоянии ресурсов и пр.);
- разработку и принятие решений (определение состава дополнительных работ и производственных заданий для их выполнения, установление, согласование и утверждение сроков их выполнения, исполнителей, выделение ресурсов для реализации решения);
- определение состава резервов, выделяемых предприятием для выполнения цехами дополнительных работ;
- реализацию решений и контроль его исполнения.

РЕГУЛИРОВАНИЕ ХОДА ПРОИЗВОДСТВА ДОЛЖНО ОТВЕЧАТЬ СЛЕДУЮЩИМ ТРЕБОВАНИЯМ:

- опираться на четкую организацию планирования производства, непосредственным продолжением которого оно является;
- предполагать непрерывность контроля и наблюдения за ходом производства;
- осуществлять обязательное быстрое и четкое выполнение распоряжений руководства;
- базироваться на четкой ответственности и преемственности оперативного руководства производством.

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!