

Управление производством(4)

**Механизм и функции
управления**

Управление предприятием

Процесс планирования, организации, мотивации, контроля и регулирования действий персонала, постановки стратегических целей и тактических задач предприятия, принятия управленческих решений и обеспечения их выполнения.

Современное производственное предприятие представляет собой сложный комплекс, динамизм и слаженность работы которого обеспечиваются механизмом управления, устанавливающим внутренние связи и учитывающим деятельность всех звеньев и работников предприятия — от рабочего до директора.

Компоненты системы управления

- принципы и задачи управления;
- организационная структура аппарата управления;
- правовые основы и экономические методы управления;
- информация и технические средства ее обработки.

Функциональные подсистемы управления

- стратегическое и текущее управление (предприятием);
- планирование;
- управление персоналом;
- управление производством;
- управление маркетингом;
- управление финансами;
- управление инвестициями.

Задачами *стратегического управления* являются обеспечение экономического роста предприятия, повышение его конкурентоспособности.

В основе *стратегического управления* лежит необходимость:

- стратегического анализа происходящих изменений внешней среды (на рынке, в политике, законодательстве и т. д.) и условий для формирования целей, потенциальных возможностей предприятия (ресурсы, проекты, идеи, наличие команды и т. д.);
- выбора стратегии развития предприятия и альтернативных вариантов;
- реализации выбранной стратегии развития.

Задачи текущего управления

- Обеспечение непрерывности;
- Обеспечение синхронности.

Задачи управления персоналом

- обеспечение предприятия кадрами необходимой квалификации заданного профессионального состава и численности;
- обучение работников в соответствии производства продукции;
- расстановка персонала по рабочим местам;
- проведение объективной оценки и оплаты результатов деятельности каждого работника как основы эффективной мотивации его труда;
- обеспечение прав и социальной защиты;
- обеспечение безопасности и нормальных условий труда.

Задачи подсистемы управления производством

- организация изготовления и поставки продукции;
- обеспечение необходимого уровня качества продукции;
- снижение и/или поддержание на минимальном уровне себестоимости продукции;
- соблюдение технологической дисциплины;
- соблюдение принципов ресурсосбережения;
- соблюдение производственного режима путем соответствующей организации производства и труда.

Управление маркетингом

- правильность определения того, какую продукцию производить, в каком количестве и в какие сроки;
- обеспечение эффективности снабжения предприятия факторами производства по ценам, не ведущим к росту издержек производства, формирование рынка сбыта продукции в требуемом объеме и по ценам, обеспечивающим получение прибыли.

Управление финансами

- организация и контроль поступления денежных средств от реализации продукции;
- взимание причитающихся сумм по предшествующим соглашениям или за предоставленные услуги;
- взимание денежных поступлений от ценных бумаг;
- оплата поставок сырья и материалов;
- платежи по счетам;
- платежи по эксплуатационным расходам (реклама, страхование и т.д.);
- выплата заработной платы работникам предприятия;
- выплата налогов и осуществление других платежей в бюджет и внебюджетные фонды.

Управление инвестициями

- постоянное совершенствование организации производства и труда на базе поиска, отбора, разработки и внедрения инновационных предложений;
- формирование банка инновационных идей и вариантов их решения;
- организацию процесса выявления проблем развития и их решение;
- формирование на предприятии климата новаторства, поиска новых идей.

Подсистемы управления предприятием реализуют функции:

1. постановка целей и задач в соответствии с принятой стратегией и спецификой подсистемы;
2. планирование необходимых ресурсов для решения установленных задач;
3. организация и регулирование процесса исполнения в соответствии с целями и поставленными задачами, обеспечивающие объединение усилий и ресурсов в заданном направлении;
4. стимулирование работников, направленное на повышение эффективности их труда для достижения поставленных целей;
5. контроль и корректировка деятельности подсистемы и принятие необходимых мер для получения результата.

Управленческие технологии

Управленческие технологии — это набор управленческих средств и методов достижения поставленных целей организации, включающий:

- методы и средства сбора и обработки информации;
- приемы эффективного воздействия на работников;
- принципы, законы и закономерности организации и управления;
- системы контроля.

Основные управленческие технологии:

- управление по целям;
- управление по результатам;
- управление на базе потребностей и интересов;
- управление на базе активизации деятельности персонала;
- управление в исключительных случаях;
- управление путем постоянных проверок и указаний;
- управление на базе «искусственного интеллекта».

Управление по целям применимо для средних и малых предприятий с сильным аналитическим подразделением. Оно бывает простым целевым, программно-целевым и регламентным.

При *простом целевом управлении* руководитель организации определяет только сроки и конечную цель, но не механизм ее достижения. Цель может быть достигнута в любой срок или не достигнута вовсе. Такой способ управления применяется в основном в обществах с ограниченной ответственностью, имеющих численность 3-5 человек.

Программно-целевое управление предусматривает определение целей, механизмов и сроков для каждого этапа достижения целей. Общая цель достигается в предусмотренные сроки. Такой способ управления применяется, как правило, в обществах с ограниченной ответственностью и акционерных обществах всех типов.

Регламентное управление используется на уровне экономики в целом. При этом определяются конечная цель и ограничения по параметрам и ресурсам. Причем цель достигается обязательно, но сроки ее достижения установить трудно.

Управление по результатам

Базируется на усилении функции координации и интеграции деятельности всех подразделений. Эта технология эффективна в средних и малых организациях, где невелико время между принятием решения и его результатом. Для реализации технологии необходимо создание в рамках отделов аналитических групп (2—3 человека) с включением специалистов в области психологии, социологии и экономики, работающих в рамках матричной структуры управления.

Задачи группы: анализ текущей информации, проведение опросов, определение проблем и подготовка предложений по корректировке тактических и стратегических решений.

Управление на базе потребностей и интересов

Основано на стимулировании деятельности человека через его потребности и интересы, к которым относятся основные потребности в пище, жилье, отдыхе, поддержании здоровья, социальные потребности в творческом труде, семье, порядке и стабильности, интересы материальные, социальные и эстетические.

Данную технологию управления рекомендуется использовать в локальном масштабе (в малых городах, поселках и т. д.), где деятельность организации непосредственно влияет на муниципальную инфраструктуру.

Управление на базе активизации деятельности персонала

Реализуется путем стимулирования (морального и материального) персонала и мобилизации его интеллектуального потенциала.

Основная задача такого рода управления состоит во влиянии на эмоциональное состояние человека. *Применяется в организациях самых разнообразных форм.*

Управление в исключительных случаях

Заключается в четком распределении всех управленческих и производственных функций, основной формальный руководитель осуществляет лишь связи с внешней средой. Управление в исключительных случаях применяется в организациях, работающих по жестко регламентированной технологии, где предусматривается четкое распределение всех управленческих и производственных функций. Кроме того, эта технология эффективна в организациях с доверительной (функциональной) структурой управления, где учредители связаны между собой дружескими или семейными отношениями и где учредители или работники могут профессионально выполнять все виды деятельности.

Технология реализуется путем наставничества, коллективных форм обучения с индивидуальным

Управление путем постоянных проверок и указаний

Основано на жестком планировании деятельности подчиненных и постоянном контроле руководителя за текущей деятельностью. Оно предполагает линейную структуру управления и применяется в небольших организациях, где авторитет и профессионализм руководителя несомненен.

Управление на базе «искусственного интеллекта»

Реализуется на основе информационных систем с применением современных технических средств. Эти и ряд других типов управления должны реализовываться на базе современных информационных технологий. Главное требование к управлению предприятием в условиях рынка — обеспечение адаптивности (приспособляемости и гибкости) экономики предприятия к изменяющимся условиям хозяйствования.

В рамках одного предприятия (организации) могут использоваться различные управленческие технологии, а также их различные сочетания.