



# Основы управления и проектирования на предприятии

Якимова Т.Б., доцент  
ОСГН ШБИП ТПУ



# Основы управления на предприятии

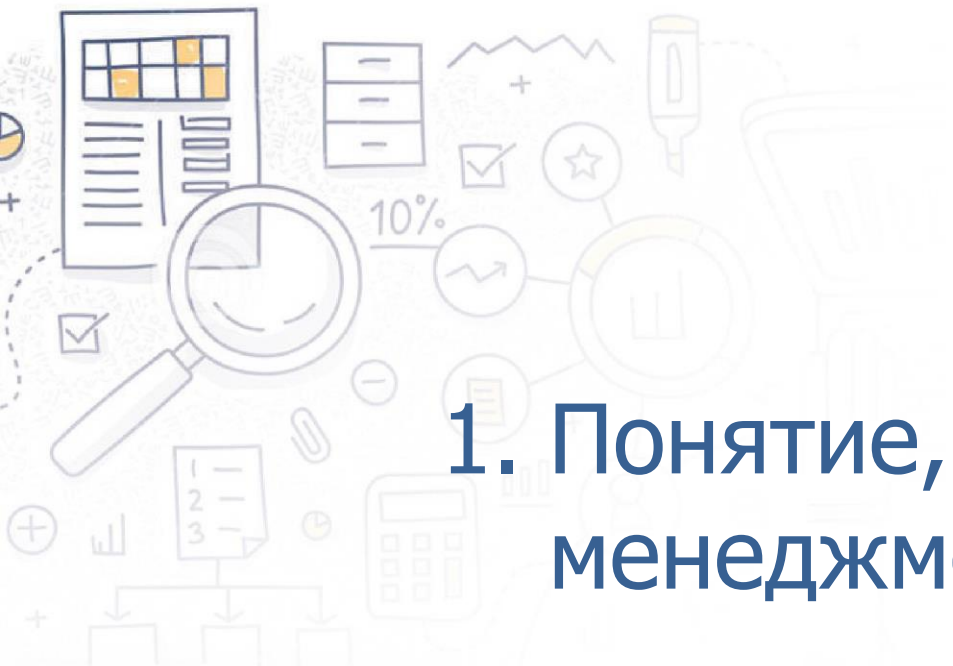




## Вопросы:

1. Понятие, цели и задачи менеджмента
2. Планирование как функция менеджмента
3. Организация как функция менеджмента





# 1. Понятие, цели и задачи менеджмента



# Вспомним

Понятие организации  
Факторы внешней и внутренней  
среды

---





# Менеджмент

совокупность методов, средств и форм управления современным производством с целью повышения его эффективности, увеличения прибыли

**Менеджмент** – значит **УПРАВЛЕНИЕ**

**Управление** – вид целенаправленной трудовой деятельности по обеспечению согласованной трудовой деятельности всех участников данного вида деятельности

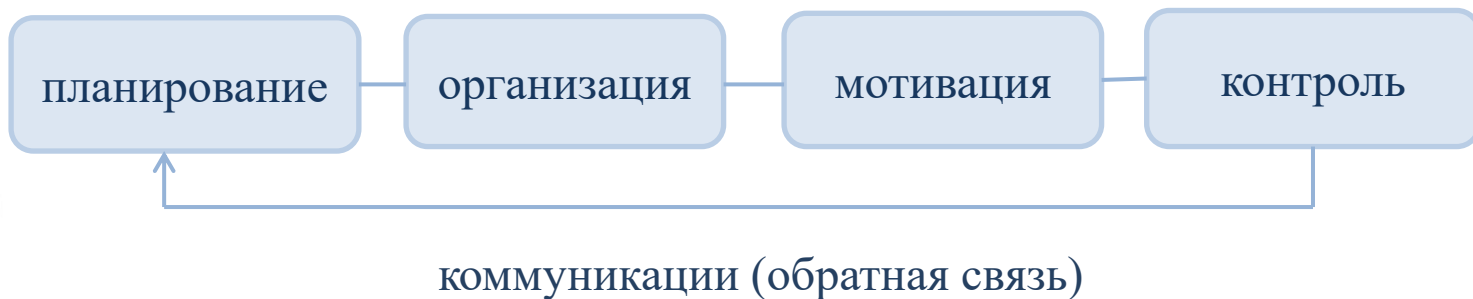
---





**Управление** - это процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для того, чтобы сформулировать и достичь цели организации

## Функции управления







## Планирование

→ начинается с анализа среды предприятия, касается определения его миссии, целей, стратегии по достижению целей предприятия

## Организация

→ процесс создания структуры предприятия для реализации ее целей

## Мотивация

→ процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личностных целей и целей организации

## Контроль

→ количественная и качественная оценка и учет результатов работы предприятия



## **Цель менеджмента** как практики эффективного управления

- ✓ обеспечение заданной рентабельности предприятию путем рациональной организации производственного и сбытового процесса

# Задачи менеджмента

- определение целей организации;
- выработка стратегии для достижения намеченных целей;
- организация производства продукта с учетом спроса потребителей на основе имеющихся ресурсов;
- определение необходимых ресурсов и источников их обеспечения;
- постоянный поиск и освоение новых рынков;
- осуществление контроля за эффективностью деятельности организации;
- использование работников, обладающих высокой квалификацией;
- стимулирование сотрудников организации.



# Менеджер

это квалифицированный специалист, наемный работник, который занимается профессиональной организаторской деятельностью в структурах управления предприятия, компании





Способы представления уровней управления



Основатель  
менеджмента – Фредерик Тейлор  
(1856-1915)

Основной труд  
«Научная организация труда»  
(1911 г.)

Суть его учения – повысить  
производительность труда и  
прибыль за счет наведения  
порядка на отдельном рабочем  
месте





*Принципы научного менеджмента (по Ф. Тейлору)*



## Анри Файоль (1841-1925)

Основоположник классической теории  
управления

Определил пять основных функций менеджмента,  
разработал 14 универсальных принципов  
управления

Основной труд

«Промышленное и общее управление» (1916 г.)

**«УПРАВЛЯТЬ** это значит  
предвидеть, организовывать,  
распоряжаться, координировать  
и контролировать»





## 14 принципов менеджмента Анри Файоля

- 1.Разделение труда
2. Полномочия.
3. Дисциплина
- 4.Единоначалие
- 5.Единство направления
- 6.Подчиненность личных интересов общим или «в общих интересах»
- 7.Вознаграждение.
- 8.Централизация или децентрализация
- 9.Скалярная цепь или вертикаль полномочий (иерархия)
- 10.Порядок
- 11.Справедливость
- 12.Стабильность рабочего места персонала
- 13.Инициатива
- 14.Корпоративный дух



## Социально-психологическая концепция менеджмента (1930-1950 гг.)

Управление с позиции психологии и человеческих отношений.

Основная суть СПК – повышение производительности труда и получение максимума прибыли за счет лучшего психологического самочувствия и хороших межличностных отношений в коллективе

---



# Современные концепции менеджмента

1. Количественный подход
2. Процессный подход
3. Системный подход к менеджменту
4. Ситуационный подход к менеджменту


Суть современных концепций – повышение производительности труда и получение максимума прибыли за счет системной настройки организации и вовлечение каждого сотрудника в общее интересное дело фирмы.

---



## 2. Планирование как функция менеджмента

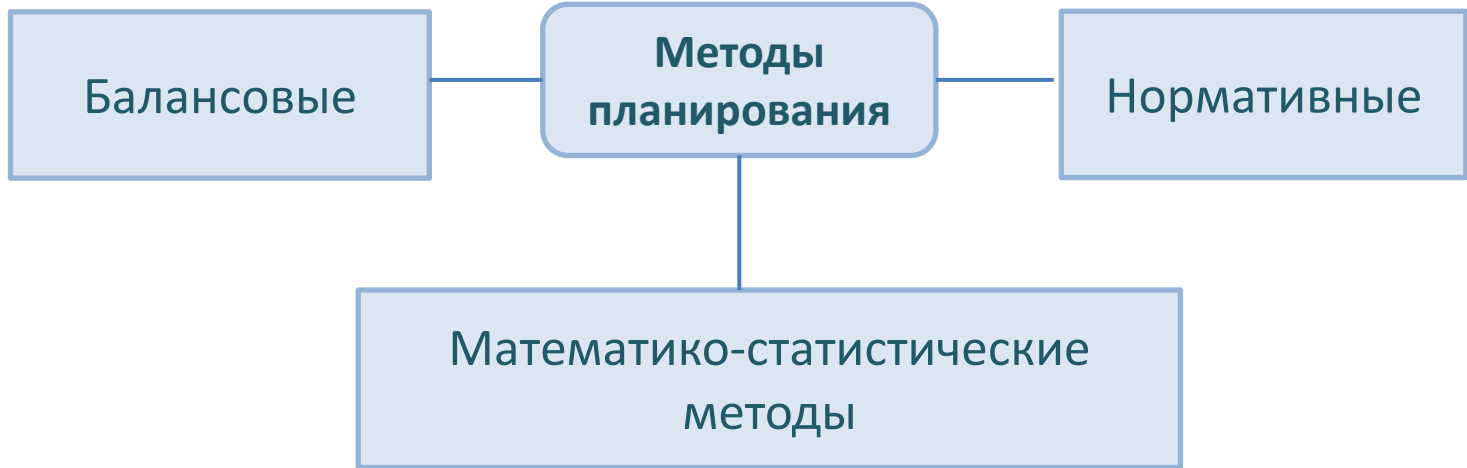




**Планирование** как функция менеджмента – это вид управленческой деятельности, результатом которого является **план** по распределению ресурсов, координации деятельности между отделами подразделений, контроль за деятельностью и т.д.

**План** – это управленческое решение, принятое заранее, до начала действий

Планирование помогает уменьшить неопределенность



# Принципы планирования

1. Единство научно-технических, социальных и экономических задач развития организации
2. Научная обоснованность и оптимальность решений
3. Доминирование стратегических аспектов в планировании
4. Комплексность планирования
5. Ресурсная сбалансированность планов
6. Гибкость и эластичность планирования
7. Непрерывность планирования

**Планирование** – это постановка целей  
и определение путей достижения этих целей

**ЦЕЛЬ** - идеальное или желаемое состояние объекта управления, на достижение которого и ориентирована управленческая деятельность








Что планируется достигнуть? Каковы характеристик и ожидаемых результатов

В чем будет проявляться результат? Как будет измеряться результат?

Возможно ли достичь поставленную цель учетом имеющихся ресурсов?

Действительно ли достижение цели необходимо участникам проекта? Какая выгода будет извлечена из достижения цели?

К какому времени нужно достичь поставленной цели. Достаточно ли выделено времени для достижения цели?



**Миссия** - основная цель организации, смысл её существования.

Миссия организации должна быть официально сформулирована и содержать следующее:

- ✓ Целевые ориентиры организации
- ✓ Философию организации
- ✓ Сферу деятельности

# Уровни планирования

## Оперативное планирование

- Управление текучкой
- Операционный менеджмент

## Тактическое планирование

- Решение среднесрочных задач
- Контроль делегированных вопросов

## Стратегическое планирование

- Решение долгосрочных задач
- Управление проектами



### 3. Организация как функция менеджмента

# Организация

как функция управления - это процесс создания структуры предприятия, которая даст возможность людям эффективно работать вместе для достижения его целей

**Задача этой функции:** формирование структуры предприятия, а также обеспечение его всем необходимым для эффективного функционирования



**Создать организацию** – значит

спроектировать организационную структуру и наполнить ее ресурсами.

Спроектировать организационную структуру это:

- 1) определить состав структурных подразделений и должностей;
- 2) установить организационные отношения между структурными подразделениями и должностями.

## Организация как функция управления

Организация – это функция управления, создающая условия для эффективной деятельности людей на основе координации их усилий

Организация как согласование работы

Построение аппарата управления

**Полномочия** – право менеджера использовать определенные ресурсы организации и давать задания ее сотрудникам для решения тех или иных задач

**Делегирование полномочий**, т.е. возможность их передачи полностью или частично кому-либо из подчиненных

**Ответственность** – мера наказания за невыполнение работником возложенных функций или задач

Вертикальное  
разделение  
труда

Горизонтальное  
разделение  
труда

Выбор типовой  
оргструктуры

**Полномочия** - ограниченное право использовать ресурсы организации и направлять усилия некоторых сотрудников на выполнение определенных задач

## Типы полномочий

### Линейные полномочия

передаются  
непосредственно от  
начальника к  
подчиненному и далее к  
другим подчиненным

### Штабные полномочия

право специалистов  
штабного аппарата  
советовать или помогать  
линейным руководителям  
в принятии решений





# Организационная структура предприятия

упорядоченная совокупность взаимосвязанных элементов, которые находятся в устойчивых связях между собой и в свою очередь обеспечивают функционирование и развитие структуры как единой системы



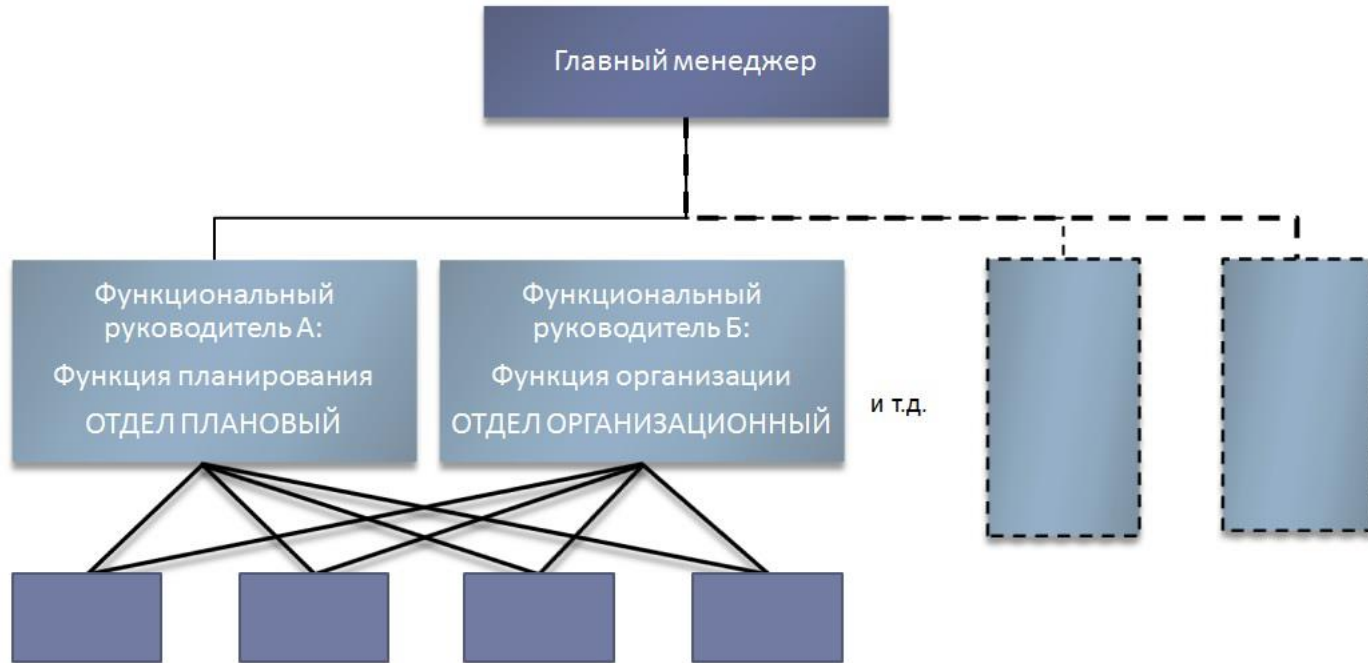
# Факторы, влияющие на формирование организационной структуры

1. Размер предприятия
2. Охват рынка выпускаемой продукцией
3. Отраслевые особенности
4. Квалификация кадров
5. Финансовая устойчивость

# Линейная структура



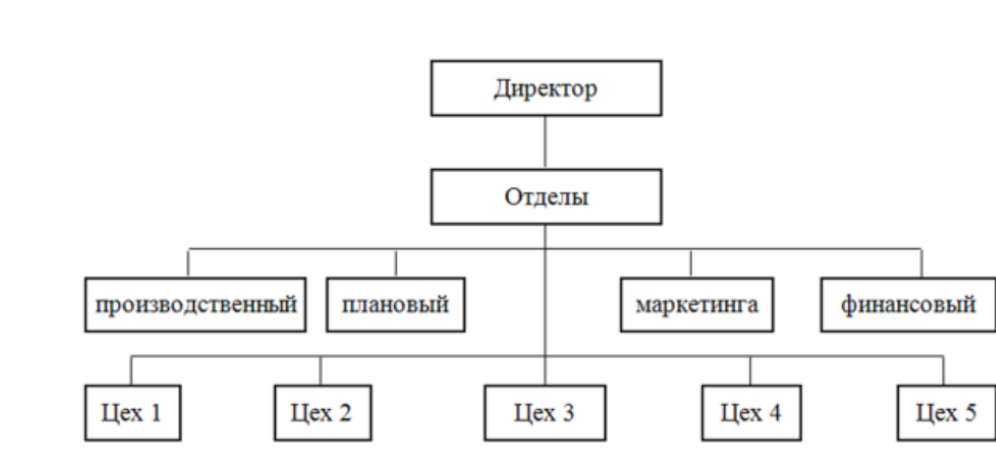
# Функциональная структура



## ФУНКЦИОНАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ:

- Подразделения, специализируются на выполнении конкретных видов работ;
- Выполнение отдельных функций возлагается на специалистов;
- Структурные подразделения/отделы (т.е. объединяются специалисты одного профиля например отдел маркетинга, плановый отдел, бухгалтерия и т.п.)

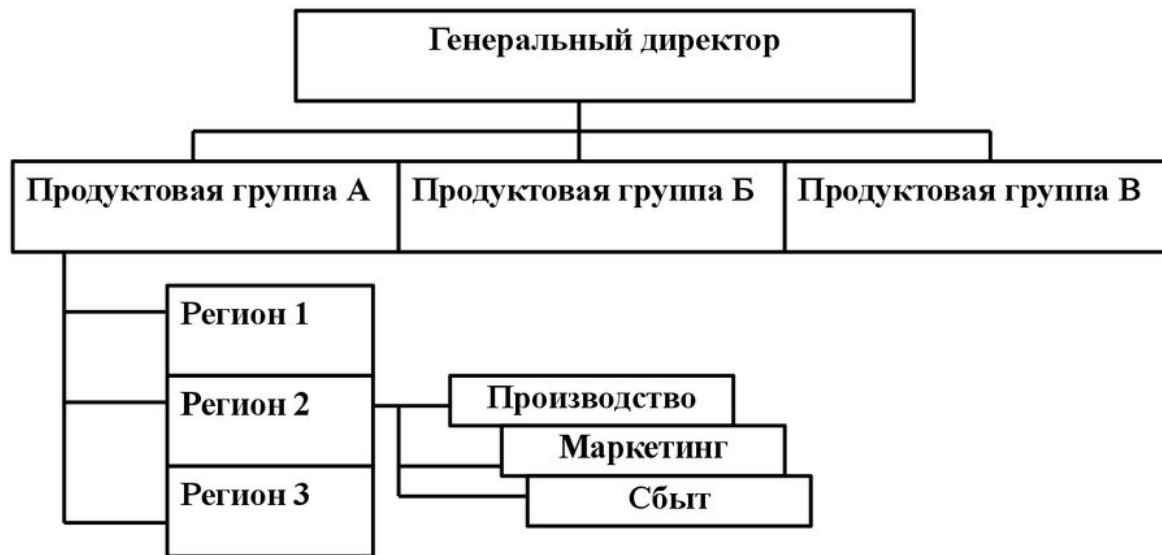
# Линейно-функциональная структура



# Преимущества

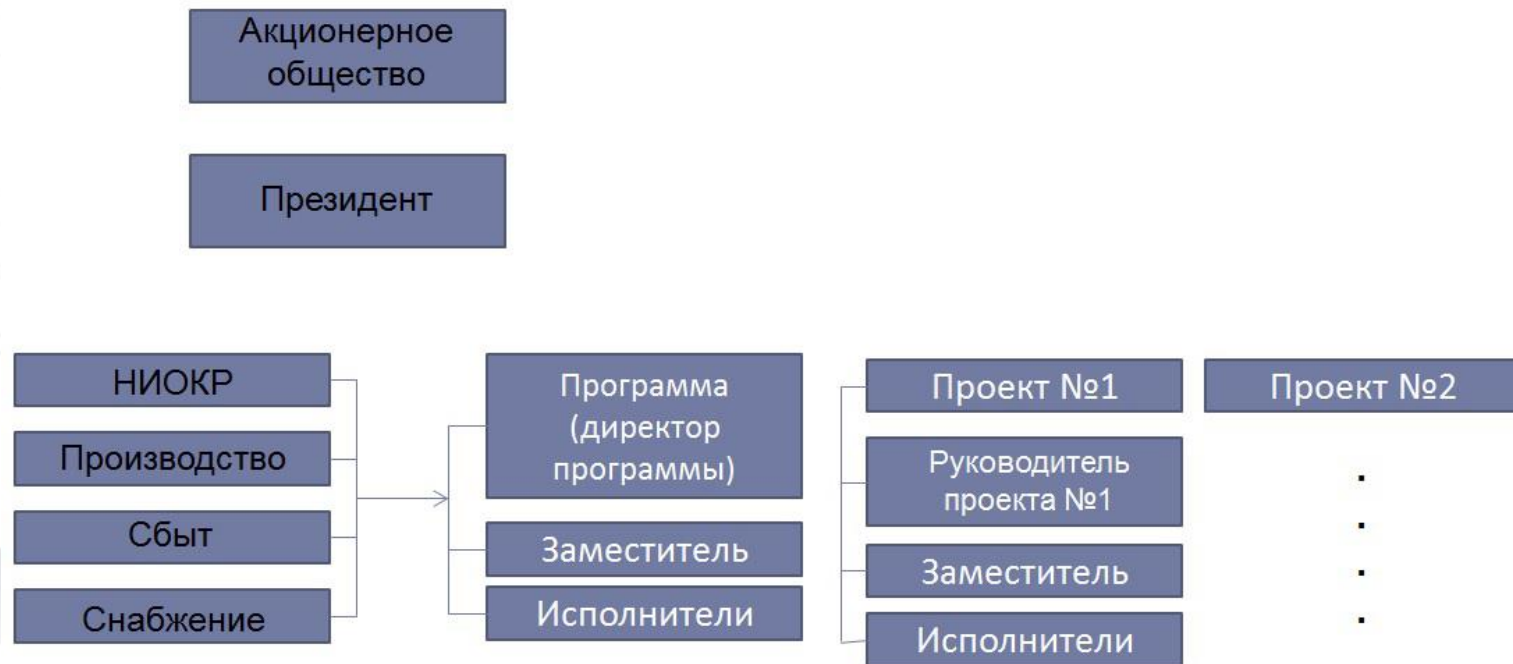
- высокая компетентность,
- освобождение линейных менеджеров от решения некоторых вопросов,
- уменьшение потребности в специалистах широкого профиля

# Дивизиональная структура управления





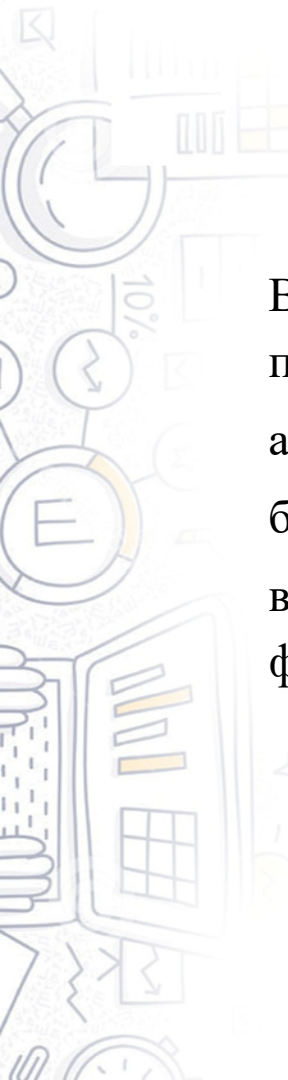
# Матричная организационная структура



# ПРЕИМУЩЕСТВА МАТРИЧНОЙ СТРУКТУРЫ

когда необходимо:

- освоить новые сложные изделия в сжатые сроки;
- внедрить технологические новшества;
- быстро отреагировать на колебания рынка.



Выберите наиболее подходящий вид ОСУ для перечисленных ниже предприятий и обоснуйте свой выбор:

- а) небольшая мастерская по ремонту обуви;
- б) туристическое агентство;
- в) компания – производитель товаров народного потребления, имеющая филиалы и подразделения в различных регионах.

# Выводы



- ✓ Управление организацией - это непрерывный процесс влияния на производительность работника, группы или организации в целом для наилучших результатов с позиций достижения поставленной цели
  - ✓ Управлять - значит вести предприятие к его цели, извлекая максимальные возможности из всех имеющихся в его распоряжении ресурсов
- 
-

# Вопросы для самоконтроля



1. В чем суть управленческой деятельности в организации?
  2. В чем суть термина «менеджмент»?
  3. Какие различия существуют в понятиях «менеджмент» и «управление».
  4. Роль и значение планирования в системе функций менеджмента?
  5. Назовите основные принципы планирования?
  6. Что означает принцип гибкости планирования?
  7. Назовите основные виды организационных структур на предприятии.
- 
-



## **ЛЕКЦИЯ:**

ТПУ- Студенту – Персональные сайты – Якимова Татьяна Борисовна – Учебная работа – Основы управления и проектирования на предприятии – лекции, презентации, рабочая программа, календарный рейтинг-план

## **ЭЛЕКТРОННЫЙ РЕСУРС:**

[Stud.lms.tpu.ru](http://Stud.lms.tpu.ru) – Основы управления и проектирования на предприятии Якимова Т.Б. – Модуль 2

---



# Спасибо за внимание!

Персональный сайт:

<http://portal.tpu.ru/SHARED/o/OSTRAYA>

E-mail: [ostraya@tpu.ru](mailto:ostraya@tpu.ru)