Министерство образования и науки Украины

Севастопольский национальный технический университет

Факультет Экономики и Менеджмента

Кафедра менеджмента и экономико-математических методов

Контрольная работа №3

По дисциплине: Основы менеджмента

На тему: "Структурная организация. Функционально-структурный анализ"

Севастополь 2008

Контрольная работа ставит своими целями:

– формирование у студентов исходных навыков решения задач менеджмента по выбору организационных структур, которые бы отвечали принятым целям организации, а также внешним и внутренним факторам;

– получение студентами исходных управленческих навыков по проектированию организационной структуры фирмы.

## 1. Разработка схемы организационной структуры фирмы/предприятия

##

Организационная структура кондитерского цеха "Сладкая жизнь" представлена в виде блок-схемы на рисунке 1 – Организационная структура кондитерского цеха "Сладкая жизнь".

Директор

Главный бухгалтер

Бухгалтер

Завпроизводства

Завхоз

Технолог

Кондитеры (6)

Продавцы (3)

Посудомойщицы (2)

Уборщица

Водитель

Рисунок 1 – Организационная структура кондитерского цеха "Сладкая жизнь".

## 2. Формирование функционально-структурной матрицы

Таблица 1 - Функционально-структурная матрица кондитерского цеха "Сладкая жизнь".

|  |  |
| --- | --- |
| Основные функциидеятельности | Структура (подразделения/должности)  |
| Директор | Главный бухгалтер | Завпроизводства | Завхоз | Бухгалтер | Технолог | Кондитер | Продавец | Посудомойщица | Уборщица | Водитель |
| 1. Управленческие функции |
| 1.1. Планирование | Планирование деятельности предприятия в целом | - | Планирование объёмов закупок сырья | Планирование ремонтных работ | - | Планирование объёмов сырья на сменный заказ | - | Планирование сбыта и привлечения клиентов | - | - | - |
| 1.2. Организация | Организация всей деятельности предприятия, персонала | Организация бухгалтерской отчётности | Организация производственного процесса | Организация вспомогательных работ производства | Организация подготовки финансовой отчётности, начисления з\п | Организация рабочего процесса на производстве | Организация проиводства продукции | Организация реализации продукции | - | - | - |
| 1.3. Мотивация/Управление | Мотивация персонала, эффективное управление | - | Управление кондитерами | - | - | - | - | - | - | - | - |
| 1.4. Координация | Координация деятельности предприятия  | Координация бухгалтерского отдела | Координация технологий производства | Координация хозяйственного и производственного обеспечения | Координация расчетов с бюджетом  | Координация технологий производства | - | - | - | - | - |
| 1.5. Контроль | Установление стандартов деятельности системы | Контроль за отображением на счетах бухгалтерского учета всех хозяйственных операций | Контроль производствен. процесса, качества продукции, сделок с контрагентами | Контроль производимых ремонтных работ | Контроль за финансовой отчётностью | Контроль за работой смен, учет и контроль расхода сырья | Контроль качества и времени выполнения заказов | Контроль кассовых операций | Контроль за чистотой посуды, и наличием моющих средств | Контроль порядка в помещении | - |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1.6. Маркетинг, реклама | Рекламная кампания, определение сегментов рынка, привлечение потенциальных клиентов | - | - | - | - | - | - | Презентация продукции, изучение спроса покупателей | - | - | - |
| 1.7. Экономика, финансы, бухгалтерия | Финансирование деятельности предприятия | Соблюдение принципов составления и представления финансовой отчетности | - | - | Учёт финансовой документации | Ведение отчетности и текущей документации | - | Ведение учёта продаж | - | - | - |
| 2. Производственные функции (функции основной деятельности)  |
| 2.1. Подготовка производства | - | - | - | Своевременный ремонт оборудования | - | проработка технологических и калькуляционных карт | - | - | Предоставление чистой посуды | Уборка производственных помещений  | - |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 2.2. Осуществление технологических операций | - | - | - | - | - | - | приготовление полуфабрикатов и готовых кондитерских изделий, сопутствующих продуктов  | - | - | - | - |
| 2.3. Управление (оперативное) производством.  | Контроль | - | Управление кондитерами, разработка ежедневных программ | - |  -  | Организация производственного процесса | - | - | - | - | - |
| 2.4. Технологическое и инструментальное сопровождение производства | - | - | Контроль | Проведение осмотра, подача заявок на покупку необходимого инструмента | - | Разработка мероприятий по реконструкции производства‚ участие в проверке технического состояния оборудованияпроведение инвентаризации | - | - | - | - | - |
| 2.5. Обеспечение энергией, наладка, ремонт.  |  |  |  | Своевременный ремонт, регулировка, электротехнические испытания оборудования и инвентаря |  |  |  |  |  |  |  |
|  |
| 3. Обеспечивающие функции |
| 3.1. Доставка товаров/услуг | Переговоры с поставщикам, заключение договоров с поставщиками | Ведение и хранение отчётности о сделках  | Контроль приёмки сырья | - | Ведение текущей отчётности по сделкам и доставкам | Прием входного сырья | - | - | - | - | Доставка заказов  |
| 3.2. Обеспечение охраны | Обеспечение предприятия системой охранной сигнализации | - | - | Систематическое определение исправности | - | - | - | Административная ответственность за товар | - | - | Ответсвтенность за сохранность заказа в пути |
| 4. Специальные функции |
| 4.1. Сбыт/реализация товара | Контроль | - | - | - | Ведение текущей документации по реализации | - | - | Реализация продукции и ответственность | - | - | - |
| 4.2. Оказание услуг | Контроль | - | - | - | - | - | - | Консультирование | Мытьё посуды | Уборка помещения | Доставка заказов |

3. Детализация функциональных обязанностей структурных подразделений/должностей.

Таблица 2 - Функциональные обязанности структурных подразделений/должностей.

|  |  |
| --- | --- |
| Должность | Обязанности |
| 1 | 2 |
| Директор | – руководство цехом; – финансирование деятельности цеха; – определение сегментов рынка; – проведение рекламных кампаний; – заключение договоров с поставщиками; – общий контроль за деятельностью предприятия.  |
| Главный бухгалтер | – соблюдение на предприятии установленных методологических принципов бухгалтерского учета, составления и представления в установленные сроки финансовой отчетности; – контроль за отображением на счетах бухгалтерского учета всех хозяйственных операций; – участие в оформлении материалов, связанных с недостатком и возмещением расходов относительно таких недостатков, кражами и порчей активов предприятия.  |
| Бухгалтер | – учет финансовых документов; – подготовка финансовой отчетности; – расчет НДС; – расчеты с бюджетом; – исчисление подоходного налога; – начисление заработной платы работникам.  |
| Завпроизводства | – работа с поставщиками (подбор, контроль) – приём сырья; – работа с персоналом (кондитерами); – контроль производственного процесса, соблюдения технологий производства, качества выпускаемой продукции.  |
| Завхоз | – своевременный и качественный ремонт, монтаж, регулировка, электротехнические испытания оборудования и инвентаря; – проведение профилактического осмотра оборудования и инвентаря;– своевременная подача заявок на покупку необходимых для ремонта техники запасных частей, материалов и инструмента и обеспечение их экономного и рационального использования;– ведение учета производимых ремонтных работ.  |
| Технолог | – проработка технологических и калькуляционных карт; – организация рабочего процесса: прием входного сырья‚ поддержание контактов с поставщиками‚ учет и контроль расхода сырья‚ расчет сырья на сменный заказ‚ контроль за работой смены‚ учёт остатков, обучение и управление персоналом кондитерского производства; – разработка и внедрение новых рецептур‚ отработка инновационных технологий выпечных полуфабрикатов; – ведение отчетности и текущей документации; – организация производственной санитарии; – участие в разработке мероприятий по реконструкции производства‚ участие в проверке технического состояния оборудования‚ оптимизация загрузки производственных мощностей‚ проведение инвентаризации.  |

Продолжение таблицы 2 - Функциональные обязанности структурных подразделений/должностей.

|  |  |
| --- | --- |
| 1 | 2 |
| Кондитер | – приготовление полуфабрикатов и готовых кондитерских изделий, сопутствующих продуктов (кремов, сиропов) с соблюдением технологических карт; – нанесения съедобных изображений на поверхности кондитерских изделий; – Контроль качества и времени выполнения заказов; – подача заявок на необходимое сырьё.  |
| Посудомойщица | – мытьё посуды, тары; – поддержание порядка.  |
| Уборщица | – уборка офисных, торгового и производственных помещений.  |
| Продавец | – обслуживание покупателей; – подготовка товара к продаже; –консультация покупателей о свойствах и кулинарном назначении товара; – изучение спроса покупателей; – административная ответственность за товар и выручку.  |
| Водитель | – доставка готовой продукции заказчикам; – административная ответственность за сохранность продукции в пути.  |

Вывод: в ходе проведения функционально-структурного анализа были чётко определены функциональные и должностные обязанности всех сотрудников кондитерского цеха "Сладкая жизнь", а также были выявлены и внесены некоторые дополнения. Анализ показал, что спланированное на предыдущем этапе штатное расписание полностью удовлетворяет эффективному функционированию кондитерского цеха.