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  функции  деятельности | 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.