Министерство образования и науки Украины

Национальная академия природоохранного и курортного строительства

Факультет экономики и менеджмента

Кафедра менеджмента

КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА

по дисциплине

"ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА МЕНЕДЖЕРА"

Выполнила:

студентка группы МГБ - 402

Симферополь - 2008

## Задача

Вы - менеджер планово-финансового отдела многопрофильного открытого акционерного общества "Альфа".

ОАО "Альфа" является юридическим лицом по законодательству Украины, которое действует на основе полного хозяйственного расчета, имеет самостоятельный баланс и счета в банке.

Предметом деятельности ОАО "Альфа" является: розничная и оптовая торговля товарами широкого потребления, создание и эксплуатация учреждений массового и быстрого питания, магазинов кулинарии, баров и тому подобное; создание станции технического обслуживания и ремонта транспортных средств; транспортное обслуживание юридических и физических лиц, организация и проведение аукционов, выставок, продаж и др.

Расположено предприятие в отдельном двухэтажном доме жилого массива административного района большого города.

В радиусе 500 м расположенный функционирующий колхозный рынок, остановки "Метро", автобусные и трамвайные остановки, а также кинотеатр.

Общая площадь предприятия 3500 кв. м, в том числе торговля - 1200 кв. м. На размещение рабочих мест управленческого персонала выделено почти 800 кв. м. на первом этаже здания.

Работает предприятие с 8 до 20 без перерыва на обед и выходных дней.

На предприятии организованы шесть товарных отделов по реализации: непродовольственных товаров, бакалейных товаров, кондитерских изделий, гастрономии, водочных изделий и рыбных товаров). Кроме этого, на первом этаже предприятия с 10 до 18 работает кафетерий на 50 мест, в котором изготовляется и реализуется продукция собственного производства. На предприятии работает 128 человек, в том числе управленческий персонал - 34 чел.

Общая численность - 128 человек, численность рабочих торгово-оперативного персонала составляет 35 человек, вспомогательного персонала - 59 человек.

На отчетном собрании ОАО "Альфа" было определено, что предприятие имеет существенные недостатки в работе, о чем свидетельствуют такие сведения:

объем производства, и реализации собственной продукции в кафетерии сократился сравнительно с прошлым годом на 50%;

не используется свободная земельная площадь 4000 кв. м. возле предприятия;

нерационально используется арендованный павильон на колхозном рынке, который работает только в одну смену с двумя выходными днями; не осуществляется поиск новых рынков сбыта товаров;

не разработана стратегия развития предприятия;

специалистами аппарата управления не осуществляется должным образом анализ оборачиваемости оборотных средств;

нечетко определены функции и функциональные связи между структурными подразделениями аппарата управления в действующей организационной структуре предприятия;

необоснованно увеличилась численность управленческого персонала, при снижении уровня основных показателей деятельности предприятия.

Есть и другие недостатки: не проводятся систематические выставки-продажи товаров, не предоставляются дополнительные торговые услуги покупателям; не используются по назначению средства, которые планируются для механизации трудоемких процессов, связанных с разгрузкой грузов и перемещением их внутри предприятия и автоматизацией функций управления (что приводит к снижению производительности труда персонала и неоправданного увеличения численности и др.)

Из-за приведенных выше недостатков в работе аппарата управления предприятием объем продажи товаров сравнительно с прошлым годом снизился на 20%, рентабельность снизилась с 5 до 3%, расходы обращения поднялись на 1%; расходы на содержание управленческого персонала увеличились на 5,7%. В связи с этим возникла необходимость проанализировать слабые и сильные стороны деятельности ОАО "Альфа" и разработать конкретные мероприятия по повышению уровня эффективности его работы. Задание:

Руководствуясь приведенной информацией:

Определить сильные и слабые стороны деятельности предприятия.

Определить основные функции структурных подразделений и специалистов аппарата управления и предусмотреть обоснованное сокращение управленческого персонала на 50%.

Разработать мероприятия по повышению уровня эффективности управления предприятием и подготовить и организационно оформить решение относительно утверждения мероприятий в ОАО "Альфа".

## Решение

1. Определим сильные и слабые стороны деятельности предприятия.

Сильные стороны деятельности предприятия:

довольно большое предприятие, обладающее большим потенциалом;

имеет довольно большую площадь;

широкий ассортимент товаров и услуг;

удобное расположение предприятия;

удобный график работы предприятия;

наличие собственного кафетерия;

опытное руководство и персонал;

предприятие находится в районе с развитой инфраструктурой.

Слабые стороны:

не используется свободная земельная площадь 4000 кв. м. возле предприятия;

не осуществляется поиск новых рынков сбыта,

не разработана, стратегия развития предприятия;

объем производства и реализации собственной продукции в кафетерии снизился на 50% по сравнению с прошлым годом;

нерационально используется арендованный павильон на колхозном рынке, который работает в одну смену с двумя выходными днями;

необоснованно увеличилась численность управленческого персонала, при снижении уровня основных показателей деятельности предприятия;

не проводятся выставки - ярмарки, презентации товаров;

не предоставляются дополнительные торговые услуги;

отсутствует контроль за расходом выделяемых средств.

2. Определим основные функции структурных подразделений и специалистов аппарата управления и предусмотрим обоснованное сокращение управленческого персонала на 50%.

Основные функции специалистов АУП:

проведение выставок - ярмарок товаров (отдел маркетинга)

автоматизация погрузки - разгрузки транспорта (инженер по вопросам техники)

анализ оборачиваемости оборотных средств (экономист).

Сократим численность управленческого персонала:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Должности | | | Количество до сокращения | Количество после сокращения (17) |
| I | Председатель правления | | | 1 | 1 |
| 2 | Заместитель председателя правления по вопросам экономики | | | 1 | 1 |
| 3 | Менеджер отдела экономики | | | 1 | 1 |
| 4 | Заместитель менеджера отдела экономики | | | 1 | 0 |
| 5 | Экономист | | | 5 | 2 |
| 6 | | Заместитель председателя правления по вопросам персонала | 1 | | 0 |
| 7 | | Менеджер отдела персонала | 1 | | 1 |
| 8 | | Заместитель менеджера отдела персонала | 1 | | 0 |
| 9 | | Инженер отдела персонала | 2 | | 1 |
| 10 | | Заместитель председателя правления по вопросам маркетинга | 1 | | 0 |
| 11 | | Менеджер отдела маркетинга | 1 | | 1 |
| 12 | | Заместитель менеджера отдела маркетинга | 1 | | 0 |
| 13 | | Маркетолог | 5 | | 2 |
| 14 | | Главный бухгалтер | 1 | | 1 |
| 15 | | Заместитель главного бухгалтера | 1 | | 0 |
| 16 | | Бухгалтер | 5 | | 2 |
| 17 | | Инженер по вопросам техники | 1 | | 1 |
| 18 | | Оператор ЭВМ 1 | | | 1 |
| 19 | | Заведующий хозяйства | 1 | | 1 |
| 20 | | Архивариус | 1 | | 0 |
| 21 | | Секретарь офиса | 1 | | 1 |
|  | | Всего | 34 | | 17 |

3. Разработаем мероприятия по повышению уровня эффективности управления предприятием и подготовим и организационно оформим решение относительно утверждения мероприятий в ОАО "Альфа".

Мероприятия по повышению уровня эффективности управления предприятием:

осуществление менеджером строгого контроля за деятельностью подчиненных, выполнением подчиненными установленных контрольных показателей эффективности деятельности предприятия.

увеличение объема производства и реализации продукции на 50%;

определение функции и функциональных связи между структурными подразделениями аппарата управления;

проведение поиска новых рынков сбыта товаров;

рациональное использование арендованного павильона на рынке, чтобы он работал без выходных дней;

разработка стратегии развития предприятия;

уменьшение численности АУП;

механизация трудоемких процессов, связанных с погрузкой-выгрузкой грузов.

ОАО "Альфа"

ПРИКАЗ

05.02.2008 г. Симферополь № 24-08/38

О повышении уровня эффективности управления деятельности предприятия.

В связи с резким падением основных финансовых показателей предприятия

ПРИКАЗЫВАЮ

Менеджеру планово-финансового отдела проанализировать работу управленческого персонала и предусмотреть обоснованное сокращение на 50%

Провести общее собрание менеджеров предприятия и объявить о решении.

Контроль выполнения приказа поручить заместителю председателя правления Бубко А.В.

Директор Дощук А.Л.

Директору ОАО "Альфа"

г. Дощуку А.Л.

менеджера планово-финансового отдела

Кулик О.Б.

Докладная записка

Согласно Вашему поручению был проведен анализ состояния работы структурных подразделений аппарата управления и пересмотрена численность управленческого персонала. Прошу принять мои разработанные мероприятия, позволяющие увеличить производительность труда и улучшить исполнительную дисциплину.

Приложения: Мероприятия по повышению уровня эффективности управления предприятием

5.02.2008 Кулик О.Б.