Министерство общего и профессионального образования РФ

Костромской государственный университет им. Н.А.Некрасова

# 

кафедра менеджмента

**Реферат**

на тему: «Характеристика объекта управления»

Выполнила студентка

1 курса заочного отделения

Агафонова М.С.

Кострома 2002

СОДЕРЖАНИЕ:

1.Характеристика АОЗТ «Красногорские продукты»………………………4

1.1.История создания и развития АОЗТ «Красногорские продукты»………..4

1.2.Характер собственности предприятия………………………………………..6

1.3.Вид хозяйственной деятельности фирмы……………………………………6

1.4.Принадлежность фирмы по капиталу и контролю………………………….6

1.5.Организационно-правовая форма…………………………………………….6

1.6.Основные технико-экономические показатели……………………………...6

1.7.Входной поток сырьевых ресурсов……………………………………………7

1.8.Производственая мощность основных подразделений……………………7

2.Организационно-управленческая документация и делегирование

полномочий…………………………………………………………………………..8

2.1.Состав линейных руководителей и их полномочия………………………...8

2.2.Рекомендательные, согласовательные и параллейные полномочия…..8

2.3.Функциональные полномочия………………………………………………….9

2.4.Принцип единоначалия………………………………………………………….9

2.5.Делегирование полномочий…………………………………………………..10

2.6.Задачи в соответствии с принципом Эйзенхаузера………………………10

2.7.Рабочие операции………………………………………………………………10

2.8.Организационно-правовые действия………………………………………..11

3.Организационная структура и управление фирмой………………….…12

3.1.Структура подразделения в фирме…………………………………….........12

3.2.Структура управления…………………………………………………………..13

3.3.Распределение полномочий внутри структурного подразделения……..14

4.Организация и информационно-техническое обеспечение

управленческого труда……………………………………………………………15

4.1.Оценка рабочего графика………………………………………………………15

4.2.Оценка информационно-технического обеспечения………………………15

Вывод………………………………………………………………………………….16

Список литературы…………………………………………………………………17

1. **Характеристика предприятия.**

**1.1. История создания и развития АОЗТ«Красногорские продукты».**

Акционерное общество закрытого типа «Красногорские продукты» – «дочернее» предприятие Закрытого акционерного общества «Буренка» было организовано в январе 1994 года. Целью создания было открытие кондитерского цеха в г. Красногорске Московской области и производство кондитерских изделий для реализации в своей фирменной торговле, а также оптом. Директор был назначен общим собранием акционеров Закрытого акционерного общества «Буренка» с определенным количеством акций, назначен главный инженер, также получивший акции; главный бухгалтер, инженер по снабжению и менеджер отдела сбыта были приняты «наемными» служащими. Составлен и утвержден устав предприятия, штатное расписание, согласно которому приняты в цех основные рабочие в количестве 20 человек, подсобные рабочие в количестве 5 человек. Укомплектован цех первоначально необходимым оборудованием. Для начала технологического процесса были приглашены на договорных условиях специалисты Московского научно-исследовательского института кондитерской промышленности, которые предоставили полную документацию по проведению технологического процесса, а также с их помощью основные рабочие получили первые навыки в изготовлении кондитерских изделий.

В феврале 1995 года первая партия изделий была отправлена в торговую сеть. Продукция понравилась конечному покупателю и тогда встал вопрос о расширении количества выпускаемых изделий и ассортимента. Для реализации возникшей задачи были приняты дополнительные рабочие основного производства, и вспомогательного. Закуплено, изготовлено и смонтировано дополнительное оборудование, приобретено сырье и вспомогательные материалы на средства, полученные от продажи готовых изделий.

До 1996 года вся получаемая прибыль использовалась на расширение производства, обучение персонала цеха производственным процессам; создание и оснастку своей собственной лаборатории, сертифицирование новых видов кондитерских изделий. К середине 1996 года предприятие освоило выпуск 12 видов изделий. Происходил постоянный поиск рынков сбыта продукции, т.к., как известно, в то время рынок был весьма насыщен кондитерскими изделиями крупных, давно известных фабрик. Тем не менее к сентябрю 1996 года предприятие изыскало возможность выделить «львиную» часть полученной прибыли на выплату дивидендов акционерам, не являющимся работниками данного предприятия. Работники же своего предприятия получали за свои труды заработную плату, установленную при принятии на определенную должность. За семь лет работы предприятие, освоило и производит 48 наименований кондитерских изделий в различных видах упаковки.

С октября 1997 года произошло слияние двух «дочерних» предприятий в одно целое, сменились руководители, сменилась политика предприятия. Будучи самостоятельным предприятием пищевое производство стало одним из подразделений торговой фирмы со своими целями и задачами.

* 1. **Характер собственности АОЗТ «Красногорские продукты».**

У АОЗТ«Красногорские продукты» характер собственности: частная.

* 1. **Вид хозяйственной деятельности фирмы.**

АОЗТ «Красногорские продукты» занимается торговой деятельностью (выпечка и продажа кондитерской продукции).

* 1. **Принадлежность фирмы по капиталу и контролю.**

Закрытое акционерное общество по капиталу и контролю принадлежит к национальной фирме.

**1.5. Организационно-правовая форма.**

АОЗТ «Красногорские продукты» по организационно-правовой форме является акционерным обществом закрытого типа.

**1.6. Основные технико-экономические показатели.**

На 7 марта 2002года:

- численность рабочего персонала составила 562 человека;

- объём товарной продукции – 34 млрд. рублей в год;

- товарооборот – 40 млрд. рублей в год;

- для продукции АОЗТ «Красногорские продукты», реализованной в собственной торговой сети – 71 %;

- производственные мощности: кондитерские изделия – 3 тонны в сутки;

- платежи в бюджет – 39 %.

**1.7.Входной поток сырьевых ресурсов.**

АОЗТ «Красногорские продукты» используют для своей торгово-промышленной деятельности следующие сырьевые ресурсы:

- сахар, шоколад,

- дрожжи, маргарин,

- масло, творог, йогурт,

- мука пшеничная высшего сорта,

- яйцо;

а так же покупательные ресурсы:

электроэнергия, газ, вода.

**1.8. Производственная мощность основных подразделений.**

АОЗТ «Красногорские продукты» главной задачей ставит перед собой расширение объёма производства, контроль за качеством, ведение статистики наиболее покупаемой продукции.

Наибольшим спросом у потребителя пользуется следующая продукция:

- торты:

- «Сырный»,

- «Медовик»,

- «Шоколадница»,

- «Моцарт»;

- пирожные в ассортименте:

- «Эклер»,

- «Твороженная сказка»,

- «Эстерхази»;

- печения:

- «Пахлава»,

- «Гата».

Следовательно, необходимо увеличивать производство данной продукции, а также разрабатывать новые наименования товаров для производства.

**2.Организационно-управленческая документация и делегирование полномочий.**

**2.1.Состав линейных руководителей и их полномочия.**

Линейным руководителем АОЗТ «Красногорские продукты» является генеральный директор, технический директор, финансовый директор.

Генеральный директор обладает следующими полномочиями:

- выбирает руководителей подразделений,

- принимает на работу рабочий персонал,

- устанавливает оклады оплаты труда,

- распоряжается бюджетом фирмы,

- в праве увольнять работников по усмотрению.

Также имеет право принимать определенные решения без согласования с другими руководителями в пределах правил, установленных организацией.

**2.2. Рекомендательные, согласовательные и параллельные полномочия.**

Рекомендательные полномочия предполагают, что линейное руководство обращается за консультациями к консультативному аппарату. Так же, проблема может быть решена и без обращения к аппарату.

В АОЗТ «Красногорские продукты» рекомендательными полномочиями обладает генеральный директор.

Согласовательными полномочиями называют полномочия, при которых необходимо линейному руководству обсуждать соответствующие действия со штабным аппаратом,

прежде, чем предпринять какие-либо действия или представить их высшему руководству.

Однако, линейные руководители не обязаны следовать рекомендациям штабного аппарата.

Согласовательными полномочиями в АОЗТ «Красногорские продукты» обладает финансовый директор.

Параллельные полномочия применяются для контроля финансовых расходов. Их цель – установление системы контроля для уравновешивания власти и предотвращения ошибок.

**2.3. Функциональные полномочия.**

Функциональные полномочия – аппарат, обладающий ими, может, как предложить, так и запретить какие-то действия в области своей компетенции. Количество уровней управления тесно связано с возможностью эффективного осуществления линейных и функциональных связей в организации. В АОЗТ «Красногорские продукты» функциональными полномочиями обладает генеральный директор, финансовый директор, технический директор.

**2.4.Принцип единоначалия.**

Принцип единства подчинения заключается в том, что работник должен получать распоряжение, относящееся к выполняемой работе, только от одного начальника. Права и ответственность вышестоящего руководителя поглощают только часть прав и ответственности нижестоящего руководителя. Действие этой системы приводит к ослаблению функциональных прав, но отличается высокой четкостью в фиксации прав и ответственности руководителя каждого уровня. В АОЗТ «Красногорские продукты» генеральный директор может отдавать приказания и следить за их выполнением только финансовому и техническому директорам. А они в свою очередь отдают приказы: финансовый директор – бухгалтеру, технический директор – зав. лабораторией и т.д.

**2.5.Делегирование полномочий.**

Делегирование полномочий – передача прав и полномочий для решения поставленных задач сверху вниз, т.е. лицу которое принимает на себя ответственность за их выполнение. В АОЗТ «Красногорские продукты» преобладает вид ограниченного делегирования. Подчинённый вместе с руководителем несет ответственность за выполняемую работу.

**2.6.Задачи в соответствии с принципом Эйзенхаузера.**

А – важные и срочные (их необходимо выполнить руководителю в данный момент времени):

Необходимо разработать новые виды продукции и упаковки ко дню города.

В – важные и не срочные (имеют фиксированный срок исполнения):

Планируется внедрение новых технологий по производству новых кондитерских изделий.

С – срочные, но не важные (подлежащие делегированию):

Закупка нового оборудования для производства.

**2.7.Рабочие операции.**

Генеральный директор АОЗТ «Красногорские продукты» утверждает предложения о введении новой продукции и д.п. Технический директор согласовывает новые разработки с генеральным директором. Руководитель готовит план по проведению презентации новых кондитерских изделий.

В процессе выполнения своих функций, руководство совершает управленческие действия.

**2.8.Организационно- правовые действия.**

Организационно-правовые действия, выполняемые генеральным директором фирмы:

- организация работы на производстве,

- анализ качества продукции,

- рассматривание предлагаемых проектов,

- принятие на работу и увольнение работников,

- участие в разработках новой продукции,

- координирование действий,

- соблюдение основных правовых норм,

- консультирования персонала по вопросам производства,

- распределение бюджета фирмы.

**3. Организационная структура и управление фирмой.**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Подразделение | Цель | Задачи | Функции | Численный состав |
| 1.Лаборотории. | Разработка улучшенной и качественной продукции. | Удовлетворение спроса и потребностей покупателей. | Выполнение поручений руководства по освоению и разработке новой продукции. | 162 чел. |
| 2.Пекарни. | Увеличение кол-ва выпускаемых изделий и расширения объёма производства. | Усовершенствование качества продукции. | Выпечка кондитерских изделий. | 290 чел. |
| 3.Отдел сбыта. | Увеличение продаж продукции. | Привлечение оптовых покупателей. | Реализация продукции. | 50 чел. |
| 4.Отдел снабжения. | Своевременное снабжение производства необходимым качественным сырьём. | Подбор и поставка более выгодного (экономически) и качественного исходного сырья. | Работа с поставщиками, поставка сырья на производство, удовлетворение запроса лаборатории. | 80 чел. |

**3.1.Структурные подразделения АОЗТ «Красногорские продукты»**

Таблица №1.

**3.2.Структура управления в АОЗТ «Красногорские продукты».**

Структура управления на АОЗТ «Красногорские продукты» - линейно-штабная. Существуют специальные подразделения, которые участвуют в подготовке решения, но не руководят нижестоящими службами, не имеют право принимать решения и осуществлять его внедрение.

Преимущества:

- снижается нагрузка линейных руководителей;

- повышается качество подготовки решений за счет специализации;

- улучшается горизонтальная координация.

Недостатки:

- увеличивается штаб сотрудников, возникает вероятность конфликтов;

- наблюдается сложность в вертикальной коммуникации;

- нечеткость процедур в принятии решений.

**3.3.Распределение полномочий внутри структурного подразделения.**

Таблица №2.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Должность | Цель | Задачи | Функции |
| Генеральный директор | Увеличение прибыли, улучшение условий деятельности рабочих. | Расширить объём производства; извлечение максимальной прибыли при минимальных затратах и т.д. | Распоряжения, организация трудового коллектива, внешние функции. |
| Финансовый директор | Экономически выгодное распределение прибыли. | Наиболее рациональное использование бюджета фирмы. | Предлагать и согласовывать с ген. директором решения об распределении капитала. |
| Технический директор | Улучшение качества производства. | Контроль за качеством выпускаемой продукции, разработки новых изделий и их внедрение. | Указания для разработок в лабораториях и т.д. |
| Главный бухгалтер | Выполнение задач финансового директора. | Исчисление налога, составление отчетности и баланса. | Ведет бухгалтерию, рассчитывает баланс и т.д. |
| Инженер отдела снабжения | Снабжение качественной продукцией. | Своевременно и в необходимом колличестве поставлять сырьё для производства. | Договоры с поставщиками первичного сырья. |

**4.Организация и информационно- техническое обеспечение управленческого труда.**

**4.1.Оценка рабочего графика.**

В АОЗТ «Красногорские продукты» существует гибкий график для следующих должностей: ( лаборант, старший кондитер, кондитер, посудомойка, охранник, водитель, электрик) – переменные смены по договорённости и решению директора.

Для офисных сотрудников ( технический директор, финансовый директор, главный бухгалтер, инженер отдела сбыта, секретарь) – стабильный график работы, при этом предусмотрены:

- 8-и часовой рабочий день;

- суббота и воскресенье - выходные дни;

- отпуска, праздники и т. д.

**4.2. Оценка информационно-технического обеспечения.**

Рабочее место секретаря оснащено следующими техническими средствами:

- компьютер,

- модем (электронная почта),

- принтер,

- ксерокс,

- факс,

-сканер,

- телефон (городской и внутренний).

АОЗТ «Красногорские продукты» использует источник информации – Интернет.

В бухгалтерии используются следующие программы:

- Microsoft office – 95, программы –«1 С» - «Бухгалтерия», «Торговля и склад» и другие.

Каналы, используемые для передачи информации по горизонтали и вертикали- письменные.

**Вывод.**

В результате изучения экономического и организационного состояния АОЗТ «Красногорские продукты», я согласна с идеями и целями генерального директора по поводу расширения производства, внедрения новых технологий, освоения и выпуска новых кондитерских изделий.

Я рекомендую:

- повысить оклад сотрудников предприятия;

- ввести систему внутрифирменных льгот:

- субсидирование и льготное питание;

- продажа продукции своим работникам со скидкой;

- эффективное премирование;

- частичная оплата расходов проезда к месту работы и обратно;

- увеличение продолжительности оплаты отпусков.

Стимулирование труда приведет к повышению эффективности работы.

**Список литературы:**

|  |  |
| --- | --- |
| 1. | Андреев В.В. Проблемы мотивации руководителей и специалистов на промышленных предприятиях // Управление персоналом. – 1998. – №10. |
| 2. | Виханский О.С., Наумов А.И. Практикум по курсу «Менеджмент». – М.: Гордарика, 1998. |
| 3. | Глухов В.В. Основы менеджмента.1996. |
| 4. | Гришанина Н.В., Лопашина Г.С. и др. Основы менеджмента. – М.:Юрайт,1999. |
| 5. | Справочное пособие по социальной работе Л.С.Алексеева.П.В.Бурлака. |
| 6. | Травин В.В., Дятлов В.А. Менеджмент персонала предприятия. – М.:1998. |
| 7. | Управление персоналом /под ред.В.А.Спивак |
| 8. | 2000Экономика предприятия. Учебник / под ред.О.И.Волкова – 1997 |