***Shura19@yandex.ru***

***Зміст***

***сторінка***

***Вступ .............................................................................................................. 3***

1. ***Питання №2. Опишіть історію виникнення менеджменту ........... 4***
2. ***Питання № 102. Яке рішення вважається законним?***

***Яким чином досягається узгодженість управлінських рішень?.......... 5***

1. ***Питання №202. Розкрийте суть та наведіть приклади комунікацій,***

***що виникають у процесі здійснення менеджменту на рівні підприємства ..... 7***

1. ***Питання №302А. Аналізуючи схематичну модель, приведену на рис. сплануйте діяльність підприємства та його функціональних підрозділів, головним видом діяльності якого є торгівля ................................................. 11***
2. ***Дослідження трудової діяльності охоронця з допомогою***

***фотографії робочого дня ................................................................................... 11***

1. ***Оцінка та аналіз зовнішнього середовища охоронної фірми............ 12***
2. ***Розробити модель організаційної структури підприємства ........... 13***

***Література ........................................................................................................... 14***

***Вступ***

Час, у який ми живемо, - епоха змін. Наше суспільство здійснює винятково важку, багато в чому суперечливу, але історично неминучу і необоротну перебудову. У соціально-політичному житті це перехід від тоталітаризму до демократії, в економіці - від адміністративно-командної системи до ринку, у житті окремої людини - перетворення її з “гвинтика” у самостійного суб'єкта господарської діяльності. Такі зміни в суспільстві, в економіці, у всьому нашому життєвому укладі складні тим, що вони вимагають зміни нас самих.

Важлива частина цієї зміни, як показує світовий досвід, - збагнення науки і мистецтва менеджменту.

У спрощеному розумінні, *менеджмент* - це уміння добиватися поставлених цілей, використовуючи працю, інтелект, мотиви поведінки інших людей. Менеджмент - “управління” - функція, вид діяльності по управлінню людьми в найрізноманітніших організаціях. Менеджмент - це також область людського знання, що допомагає здійснити цю функцію. Нарешті, менеджмент як збірне від менеджерів - це визначена категорія людей, соціальний шар тих, хто здійснює роботу з управління.

У наш час важко назвати більш важливу і багатогранну сферу діяльності, чим управління, або менеджмент, від якого в значній мірі залежать і ефективність виробництва, і якість обслуговування населення.

У зарубіжних країнах накопичений значний досвід управління в області промисловості, торгівлі, кооперації, сільського господарства і т.п. внаслідок безпосередньої участі людей в управлінській діяльності. Він збагачується за рахунок знань основ науки управління, світових досягнень в практичній організації економічних і соціальних процесів.

У Україні поки ще не досягнуті значні успіхи в теоретичному і практичному освоєнні менеджменту. Реорганізовуються старі структури управління і влади в економіці, при цьому використовуються західні моделі управління. Однак механічне перенесення концепції управління з одного соцiокультурного середовища в інше, сліпе копіювання досвіду тієї або іншої держави практично неможливе і веде до важких економічних і соціальних наслідків. Менеджмент зумовлений такими базисними чинниками, як тип власності, форма державного устрою, міра розвитку ринкових відносин. Тому розвиток сучасного менеджменту в умовах переходу Україні до ринкової економіки в значній мірі залежить від цих чинників.

1. ***Питання № 2. Опишіть історію виникнення менеджменту.***

Поняття бізнесу зародилося разом з поняттям товарно-грошових відносин, тобто на громадському етапі розвитку людства. Коли основною формою "торгівлі" між общинами був натуральний обмін, з'явилися міняйла-кочовики, що кочували з однієї общини в іншу і різні товари, що вимінювали з вигодою для собі. Це і можна вважати одним з перших виявів духу підприємництва.

Поступово з розвитком товарно-грошових відносин розвивався і бізнес. У часи рабоволодіння процвітала торгівля; пізніше, у часи феодалізму і процвітання натурального господарства значення торгівлі в селі трохи поменшало, але з розвитком міст і ремесла вона знову придбала своє первинне значення. У часи становлення капіталізму і первинного накопичення капіталу процвітало фінансове підприємництво, а пізніше - промислове. У середині Х1Х століття бізнес придбав нові форми. Якщо до цього одноосібним управлінцем був господар, то у часи бурхливого промислового зростання структура значно змінилася.

Саме на цьому етапі і почав розвиватися менеджмент в тому вигляді, в якому мі звикли сприймати це слово. Не можна сказати, що він з'явився раптово саме з розвитком капіталізму, він існував і раніше. У часи рабоволодіння були керівники на плантаціях, які стежили за правильністю виконання робіт, але це правильніше було б назвати наглядом, чим управлінням. У часи феодалізму і процвітання натурального господарства, також існували керівники, помічники господаря, це, співуче, можна вважати одним з перших виявів саме управління, а не тільки нагляду над працюючими, оскільки у керівника була можливість маневру: він міг замінити вигляд робіт у вигляді заохочення або покарання селян, міг знизити податок (правда, лише за рахунок підвищення податку для інших). Це було убоге, але все ж вияв управління. Але по-справжньому менеджмент почав розвиватися тільки з розвитком капіталізму, саме тоді з'явилася потреба в талановитих управлінцях, які могли б виробити свою стратегію управління фірмою і розвитку бізнесу і привести фірму до Успіху, або в крайньому випадку, врятувати її від банкрутства.

Ця наука менеджмент з'явилася 100 років тому, а на початку століття Ф.Тейлор сформулював і опублікував принципи управління. Школи менеджменту: 1) школа наукового управління (раціоналістична школа) 1885-1920 - Тейлор, Гилберт, Гаитт. Основний принцип, головна ідея - раціоналізація праці в трудовому виробництві плюс матеріальна зацікавленість робітників ведуть до підвищення продуктивності праці; 2) адміністративна (поведінкова) школа - 1920-50 рр. - А.Файоль, Урвик, Вебер. Основна ідея - існують “універсальні” принципи керування, застосування яких гарантує успіх у будь-якій організації; 3) школа людських відносин (1930-50рр.) Мейо, Фоллетт, Маслоу - для ефективного досягнення цілей організації необхідно і досить налагодити міжособистісні стосунки між працівниками; 4) поведінкова школа (1950-наш час), представники - Арджирис, Лайкерт, Мак-Грегир, Блейк - “ефективність досягнення цілей організації вимагає максимального використання людського потенціалу на основі даних психології і соціології; 5) кількісна школа (1950-наш час) - Вінер, Акофф, Берталанфи - оптимальні управлінські рішення шукаються за допомогою комп'ютерів на основі використання математичних моделей ситуації.

Так сформувалася сучасна наука, застосування принципів якої на практиці приносять підвищення ефективності виробництва. Символічний ключ менеджменту “цілі людина-ефективність”. Золоте правило менеджменту: “ефективний менеджмент, що забезпечує виживання й успіх в умовах ринкової конкуренції, вимагає орієнтації на людину: у зовнішнім середовищі - на споживача, у внутрішньої - на персонал”

Основна мета існування будь-якого бізнесу і створення будь-якої фірми - привести фірму до вершини Успіху, закріпити її там і дати їй можливість сміливо дивитися в майбутнє, бачачи там нові перспективи її розвитку. Суть бізнесу складається в постійному вдосконаленні самої фірми, її стратегії і тактики в боротьбі за місце на ринку, в прагненні до досконалості. Примноження капіталу, отримання прибутку і розвиток фірми, надія на майбутнє - вісь ті складові, без яких бізнес немислимий. Так саме він немислимий без талановитих менеджерів, які можуть повести за собою людей і реалізувати все задумане.

***2. Питання № 102. Яке рішення вважається законним? Яким чином досягається узгодженість управлінських рішень?***

Говорячи про проблеми організації, неможливо залишити без уваги таку важливу проблему, як прийняття управлінських рішень. Вона займає одне з центральних місць у соціології організації. Вважаючи організацію інструментом управління, багато соціологів і фахівці з теорії управління, починаючи з М. Вебера, безпосередньо зв'язують її діяльність у першу чергу з підготовкою і реалізацією управлінських рішень. Ефективність управління багато в чому обумовлена якістю таких рішень. Інтерес соціологів до цієї проблеми обумовлений тим, що в рішеннях фіксується вся сукупність відносин, що виникають у процесі трудової діяльності і управління організацією. Через них переломлюються цілі, інтереси, зв'язки і норми. Характеризуючи повний цикл управлінської діяльності, що складається з планування, організації, координації, контролю і коректування цілей, легко помітити, що він у кінцевому рахунку представлений у вигляді двох елементів управління: підготовки і здійснення управлінських рішень. Саме тому рішення – центральний елемент управління й організації.

Управлінські рішення, таким чином, завжди зв'язані зі змінами в організації, їхнім ініціатором звичайно виступає посадова особа або відповідний орган, що несе повну відповідальність за наслідки контрольованих чи реалізованих рішень. Границі компетенції, у рамках якої він приймає рішення, чітко позначені у вимогах формальної структури. Однак число осіб, які приймають участь у підготовці рішення, значно більше числа осіб, які є владою.

Підготовка управлінських рішень в сучасних організаціях нерідко відділена від функції їхнього прийняття і передбачає роботу цілого колективу фахівців. У «класичній» теорії управління вона, як правило, є функцією штабних служб.

Процес здійснення рішення зв'язаний з реалізацією спеціального плану, що являє собою сукупність заходів, спрямованих на досягнення цілей і термінів їхньої реалізації. Розробка такого плану – прерогатива відповідних служб в апараті управління. Однак сьогодні до його розробки залучаються ті, хто буде його реалізовувати, тобто безпосередні виконавці.

Не менше значення придбала в теорії організацій проблема раціональності прийнятих рішень. Якщо перші теоретики соціології управління розглядали підготовку рішення як цілком раціональний процес, то починаючи із середини 50-х рр. поширення одержав підхід, відповідно до якого даний процес вважається обмежено раціональним, тому що обумовлений соціально-культурними і людськими факторами. Все частіше при підготовці рішень відзначається роль інтуїції керівника.

Управлінські рішення – це результат конкретної управлінської діяльності менеджера. Прийняття рішень є основою управління. Вироблення і прийняття рішень – це творчий процес у діяльності керівника будь-якого рівня, що включає:

* вироблення і постановку цілі;
* вивчення проблеми на основі отриманої інформації;
* вибір і обґрунтування критеріїв ефективності (результативності) і можливих наслідків прийнятого рішення;
* обговорення з фахівцями різних варіантів рішення проблеми (задачі);
* вибір і формулювання оптимального рішення;
* прийняття рішень;
* конкретизація рішення для його виконавців.

Технологія менеджменту розглядає прийняття управлінських рішень як процес, що складається з трьох стадій: підготовка рішення, ухвалення рішення, реалізація рішення.

На стадії підготовки управлінських рішень проводиться економічний аналіз ситуації на мікро- і макро рівні, що включає пошук, збір і обробку інформації, а також виявляються і формулюються проблеми, що вимагають рішення.

На стадії ухвалення рішення здійснюється розробка й оцінка альтернативних рішень і курсів дій, проведених на основі різноманітних розрахунків; добір критеріїв вибору оптимального рішення; вибір і ухвалення найкращого рішення.

На стадії реалізації рішення приймаються заходи для конкретизації рішення і доведення його до виконавців, здійснюється контроль за ходом його виконання; вносяться необхідні корективи і дається оцінка отриманого результату від виконання рішення. Кожне управлінське рішення має свій конкретний результат, тому метою управлінської діяльності є перебування таких форм, методів, засобів і інструментів, що могли б сприяти досягненню оптимального результату в конкретних умовах і обставинах.

Управлінські рішення можуть бути обґрунтованими, прийнятими на основі економічного аналізу і різноманітного розрахунку, і інтуїтивними, котрі, хоча і заощаджують час, але містять у собі імовірність помилок і невизначеність.

Прийняті рішення повинні ґрунтуватися на достовірній, поточній і прогнозованій інформації, аналізі усіх факторів, що роблять вплив на рішення, з урахуванням передбачення його можливих наслідків.

Керівники зобов'язані постійно і всебічно вивчати інформацію, що надходить, для підготовки і прийняття на її основі управлінських рішень, які необхідно погоджувати на всіх рівнях внутріфірмової ієрархічної піраміди управління.

Загальні вимоги до рішень:

Ефективність. Мається на увазі ефективність процесу вироблення самого рішення.

Задоволення принципам планування і відповідно до вимог.

Своєчасність. Вибір моментів прийняття і виконання, що забезпечують ефективність.

Оптимальність. Складається в кожній конкретній ситуації найкращого з усіх варіантів за прийнятим критерієм ефективності з урахуванням наявних обмежень.

Законність. Означає відповідність рішення дійсним законодавчим і нормативним актам. Законність прийнятих рішень не повинна суперечити статуту фірми, і відповідно до чинного законодавства має підтримувати всі правові аспекти. Особа, яка пускає в дію рішення повинна пам’ятати про адміністративну та карну відповідальність, яку може тягнути якимось чином рішення.

Повноважність. Характеризується наявністю в суб'єкта управління відповідних правових повноважень, що дозволяють приймати подібні рішення.

Узгодженість. Узгодженість управлінських рішень є необхідною, тому що часто виконавець діє один, тому його дії з питань місця, часу, та інше повинні бути узгодженні з діями інших виконавців, що вирішують інші завдання. Рішення має бути колективним, і в його розробці має приймати участь не одна людина.

1. ***Питання № 202. Розкрийте суть та наведіть приклади комунікацій, що виникають у процесі здійснення менеджменту на рівні підприємства.***

Майже неможливо переоцінювати важливість комунікацій в управлінні. Навряд чи все, що роблять керівники, щоб полегшити організацію досягнення її мети, вимагає ефективного обміну інформацією. Якщо люди не зможуть обмінюватися інформацією, ясно, що вони не зуміють працювати разом, формулювати мету і досягати її.

Однак, комунікації – це складний процес, що складається з взаємозалежних кроків, кожний з цих кроків дуже потрібний для того, щоб зробити наші думки зрозумілими іншим особам.

Оскільки керівник виконує три свої ролі і здійснює чотири основні функції, для того щоб сформулювати цілі організації і досягти їх, якість обміну інформацією може безпосередньо впливати на ступінь реалізації цілей. Це означає, що для успіху індивідів і організацій необхідні ефективні комунікації.

Проведу аналіз комунікаційного процесу на рівні підприємства.

Міркуючи про обмін інформацією в організації, звичайно думають про людей, що говорять у процесі особистого чи спілкування в групах на зборах, розмовляють по телефону чи читають і складають записки, листи і звіти. Хоча на ці випадки приходиться основна частина комунікацій в організації, комунікації є всепроникаючий і складний процес. Почнемо з виявлення того, де поза і всередині організації вимагаються ефективні комунікації.

Комунікації між організацією і її середовищем.

Від факторів зовнішнього середовища залежать комунікаційні потреби організації. Якщо проаналізувати, про що говорять, пишуть і читають у дійсності люди в організації, основну увагу довелося б зосередити на питаннях, що зв'язані з потребами інформаційної взаємодії з зовнішнім оточенням, що впливає чи буде впливати на організацію.

Організації користуються різноманітними засобами для комунікацій зі складовими свого зовнішнього оточення. З наявними і потенційними споживачами але і повідомляються за допомогою реклами й інших програм просування товарів на ринок. У сфері відносин із громадськістю першорядна увага приділяється створенню визначеного образу, іміджу організації на місцевому, загальнонаціональному чи міжнародному рівні. Організаціям приходиться підкорятися державному регулюванню і заповнювати в цьому зв'язку великі письмові звіти. У своїх щорічних звітах будь-яка компанія повідомляє інформацією з фінансів і маркетингу, а також приводить зведення про своє розміщення, можливості кар'єри, пільгах і т.п.

Обговорення, збори, телефонні переговори, службові записки, відеострічки, звіти і т.п., що циркулюють всередині організації, найчастіше є реакцією на можливості чи проблеми, створювані зовнішнім оточенням.

Міжрівневі комунікації на підприємстві.

Інформація переміщається всередині організації з рівня на рівень у рамках вертикальних комунікацій. Вона може передаватися до спадної, тобто з вищих рівнів на нижчі. Таким шляхом підлеглим рівням керування повідомляється про поточні завдання, зміну пріоритетів, конкретні завдання, що рекомендуються, процедурах і т.п. Наприклад, віце-президент по виробництву може повідомляти керуючого заводом (керівник середнього рівня) про майбутні зміни у виробництві продукту. У свою чергу, керуючий заводом повинен проінформувати підлеглих йому керівників про особливості змін, що готуються.

Крім обміну по спадній, організація має потребу в комунікаціях по висхідній. Наприклад, банківський службовець може помітити, що нова ЕОМ іноді змушує клієнта чекати на кілька хвилин довше, ніж колись, оскільки машина періодично зайнята чи відключається. Службовці можуть зробити висновок, що чекання дратує деяких клієнтів. Припустимо, банк ефективно проінформував кожного службовця про те, що обслуговування клієнта – перша наша турбота. У цьому випадку службовці повідомляють своєму безпосередньому начальнику про виниклу проблему. Цей начальник, у свою чергу, повинен проінформувати керуючого операціями, а той – віце–президента по банківських операціях.

Передача інформації з нижчих рівнів на вищі може помітно впливати на продуктивність. В одному реальному прикладі інженер розробив більш ефективний спосіб розкрою листового металу для крил літака, і повідомляє про свою ідею безпосередньому начальнику. Якщо керівник вирішив підтримати пропозицію інженера, він повідомить про нього на наступний, більш високий рівень управління. Зміна вимагає схвалення з боку керуючого заводом чи керуючого виробничими операціями на більш високому рівні. В наявності ситуація, у якій щось, що виникло на нижчому рівні організації, повинне піднятися на самий верх, послідовно пройшовши всі проміжні рівні управління. Цей приклад ілюструє обмін інформацією, що відбувається заради підвищення конкурентноздатності організації за рахунок збільшення продуктивності.

Комунікації по висхідній.

Тобто знизу нагору, також виконують функцію оповіщення верха про те, що робиться на нижчих рівнях. Таким шляхом керівництво довідається про поточні чи назріваючі проблеми і пропонує можливі варіанти виправлення положення справ. Остання управлінська інновація в комунікаціях по висхідній - це створення груп з робітників, що регулярно, звичайно на 1 годину в тиждень, збираються для обговорення і вирішення проблем у виробництві чи обслуговуванні споживачів. Ці групи одержали назву кружків якості. Обмін інформацією з висхідного, звичайно, відбувається у формі звітів, пропозицій і пояснювальних записок.

Комунікації між різними відділами.

На додаток до обміну інформацією зі спадного чи висхідного організації мають потребу в горизонтальних комунікаціях. Організація складається з безлічі підрозділів, тому обмін інформацією між ними потрібний для координації завдань і дій, оскільки організація – це система взаємозалежних елементів, керівництво повинне домагатися, щоб спеціалізовані елементи працювали спільно, просуваючи організацію в потрібному напрямку.

Наприклад, представники різних відділів у школі бізнесу періодично обмінюються інформацією з таких питань, як складання розкладу занять, рівень вимог у програмах для випускників, співробітництво в дослідницькій і консультативній діяльності й обслуговування місцевого населення. Подібним же чином у лікарні обслуговуючий і лікарський персонал різних відділень повинен обмінюватися інформацією про розподіл ресурсів, координацією діяльності робочих груп, контролем за витратами, новими методами лікування і т.п. у сфері роздрібної торгівлі регіональні керуючі збутом можуть періодично зустрічатися для обговорення загальних проблем, координації стратегії збуту про обмін інформацією про продукцію. У компаніях наукомістких галузей ключові керівники середньої ланки з виробничих, маркетингових і проектно-дослідницьких відділів зустрічаються для координації дій по відновленню продукції. На основі базової технології компанії можуть випускати різноманітні продукти, тому надзвичайно важливо через науково-дослідницький відділ одержувати інформацію про те, чого хоче ринок. Це дозволяє організації зберігати близькість до споживача і продовжувати ефективно задовольняти його запити. Подібним чином, виробничники повинні дати обґрунтування достатньо низьких витрат по реалізації майбутніх інновацій проектно-дослідницького відділу для того, щоб подальше виробництво було виправдано. В обміні інформацією з горизонталі часто беруть участь комітети чи спеціальні групи.

Додаткові вигоди від комунікації по горизонталі полягають у формуванні рівноправних відносин, що є важливою складовою задоволеності працівників організації.

Комунікації керівник - підлеглий.

Найбільш очевидним компонентом комунікації в організації є відносини між керівником і підлеглим. Хоча вони є прикладом обміну інформацією з вертикалі, розглянемо цей вид обміну інформацією окремо, оскільки він складає основну частину комунікативної діяльності керівника.

Деякі з численних різновидів обміну інформацією між керівником і підлеглим зв'язані з проясненням завдань, пріоритетів і очікуваних результатів, забезпеченням зайнятості у вирішенні завдань відділу, з обговоренням проблем ефективності роботи, досягнення визнання і винагороди з метою мотивації, удосконалюванням і розвитком здібностей підлеглих, зі збором інформації про назріваючу чи реально існуючу проблему, оповіщенням підлеглого про прийдешню зміну, а також одержанням відомостей про ідеї, удосконалення і пропозиції.

Комунікації між керівником і робочою групою.

В доповнення до обміну інформацією між керівником і підлеглим має місце обмін між керівником і робочою групою. Комунікацією з робочою групою в цілому дозволяє керівнику підвищити ефективність дій групи. Оскільки в обміні беруть участь усі члени групи, кожний має можливість подумати про нові завдання і пріоритет відділу, про те, як варто було б працювати разом, про майбутні зміни і можливі їх наслідки для цього й іншого відділів, про недавні проблеми і досягнення, пропозиції раціоналізаторського характеру.

Крім того, іноді робоча група збирається без керівників для обговорення проблем, чи удосконалення змін, що насуваються. Такі відносини рівності можуть сприяти підвищенню задоволення співробітників своєю роботою.

Обмін інформацією широко охоплює різні частини організації і прямо пропорційно співвідноситься з її ефективністю. Але обмін інформацією не завжди так ефективний як варто було б, на ділі люди спілкуються між собою менш ефективно, ніж їм це здається.

Крім того, у багатьох випадках передане повідомлення виявляється неправильно зрозумілим і, отже, обмін інформацією – неефективним.

У ході обміну обидві сторони відіграють величезну активну роль. Для прикладу, якщо ви як керуючий, описуєте одному з підлеглих, як потрібно змінити роботу, це тільки початок обміну. Щоб обмін інформацією став ефективним, ваш підлеглий повинен повідомити вам, як він розуміє ваші завдання і результати його діяльності. Обмін інформацією відбувається тільки в тому випадку, коли одна сторона пропонує інформацію, а інша сприймає її. Щоб було саме так, варто приділяти пильну увагу комунікаційному процесу.

Комунікаційний процес.

Комунікаційний процес – це обмін інформацією між двома чи більш людьми.

Основна мета комунікаційного процесу – забезпечення розуміння інформації, що є предметом спілкування, тобто повідомлення. Однак сам факт обміну інформацією не гарантує ефективності спілкування людей, що брали участь в обміні. Щоб краще розуміти процес обміну інформацією й умови його ефективності, варто мати уявлення про стадії процесу, у якому беруть участь двоє чи більше людей.

# Практична частина

1. ***Питання № 302А.*** Аналізуючи схематичну модель, сплануйте діяльність підприємства та його функціональних підрозділів, головним видом діяльності якого є торгівля.

Комер-ційний відділ

Бакалій-ний відділ

М’ясо-молочний відділ

Менеджер побутового відділу

Менеджер продоволь-чого відділу

Заступник директора з питань збуту

Комерційний директор

Заступник директора з питань постачання

Директор магазину

Побу-товий відділ

Мал. 1. Схематична модель магазину продтоварів (тип організаційної структури).

1. ***Дослідження трудової діяльності охоронця з допомогою фотографії робочого дня. Все це в табличній формі.***

Фотографія робочого дня – це повне відображення часу протягом повного робочого дня, це виконання всіх робіт і дій.

Індивідуальна фотографія робочого дня охоронника:

Таблиця 1.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № з/п | Спостереження | Поточний час | Тривалість |
| 1. | Початок робочого дня | 08.00 |  |
| 2. | прихід на роботу | 07.57 |  |
| 3. | Поточний інструктаж | 8.05 | 25 |
| 4. | Збір у начальника охорони | 8.30 | 10 |
| 5. | Підготовка до прийому зміни | 8.40 | 10 |
| 6. | Передача зміни (документації, об’єктів, засобів охорони) | 8.50 | 40 |
| 7. | Доклад начальнику зміни про передачу зміни | 9.30 | 10 |
| 8. | Обхід об’єктів | 9.40 | 2.20 |
| 9. | Відпочинок | 12.00 | 2.00 |
| 10. | Обхід об’єктів | 14.00 | 2.00 |
| 11. | Відпочинок, обід. | 16.00 | 2.00 |
| 12. | Прийом об’єктів під охорону | 18.00 | 1.00 |
| 13. | Обхід об’єктів | 19.00 | 1.00 |
| № п/п | Спостереження | Поточний час | Тривалість |
| 14. | Відпочинок | 20.00 | 2.00 |
| 15. | Видача засобів безпеки, обхід об’єктів | 22.00 | 2.00 |
| 16. | Відпочинок | 24.00 | 4.00 |
| 17. | Нічне чергування на території | 04.00 | 4.00 |
| 18. | Передача об’єктів, які охороняються, підприємцям | 8.00 | 1.00 |
| 19. | Здача зміни | 9.00 | 30 |
| 20. | Припинення роботи | 9.30 |  |
|  | Разом | 25.30 | 25.25 |

**Висновок:** Для успішної діяльності охоронника, тобто, простіше кажучи, щоб об’єкт, який охороняється, був недоторканим та щоб не було нарікань з боку роботодавців, необхідно надати такі умови для хорони, які тільки полегшували б його охорону, сприяли зацікавленості у роботі. Немаловажне й фінансове стимулювання охоронників, щоб вони за свою працю отримували дійсно зароблені гроші. Також потрібно створити умови для належного відпочинку на зміні. Ще після такого напруженого (більше доби) робочого дня, на охоронній фірмі є три зміни, тому, на повне відновлення сил охоронців, наступні два дні у них вихідні (в їх розпорядженні).

1. ***Оцінка та аналіз зовнішнього середовища охоронної фірми.***

На роботу охоронної фірми впливають фактори прямої та непрямої дії. До факторів прямої дії відносять ті, які безпосередньо впливають на роботу фірми. До непрямих факторів відносять ті, які впливають за певних умов (погодних, соціальних та інших), і всі вони відображені у табличці 2.

Табличка 2.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № п/п | Назва фактора | Оцінка впливу фактора, бали(х) | Вага чи значимість фактора (Q) |
| Фактори прямої дії | | | |
| 1. | Підприємці | +5 | 41,7 |
| 2. | Конкуренти | -3 | -25 |
| 3. | Держава | 0 | - |
| 4. | Законодавство | +1 | 8,3 |
| 5. | Ділові партнери | +3 | 25 |
| 6. | Профспілки | -1 | -8,3 |
| 7. | Інвестори | +2 | 16,6 |
| Фактори непрямої дії | | | |
| 1. | Погіршення криміногенного стану | -3 | -25 |
| 2. | Стан економіки в регіоні | -2 | -16,6 |
| 3. | Погодні умови | -1 | -8,3 |
| 4. | Пора року | +3 | 25 |
| 5. | Святкові дні та вихідні | +4 | 33,3 |
| 6. | Проведення масових заходів | +4 | 33,3 |
|  | Разом | 12 | 100 |

Бали - від +5 до –5. Оцінка впливу (бали) може змінюватися від +5 (дуже сильний позитивний вплив) до –5 (дуже сильний негативний вплив). Вага фактору визначається виходячи з умов, що сума всіх значень факторів дорівнює кількості факторів, що оцінюються. (наприклад: є 7 факторів – це 100 %, а наш фактор складає ...%).

**Висновки.** Отже, як бачимо, за аналізом внутрішнього середовища (табл. 2), самий позитивний вплив на діяльність охоронної служби є наявність підприємців в зоні, яку обслуговує охоронна фірма. Це не є секрет, що робота охорони залежить бід бажання підприємців на забезпечення охорони. Також, з погляду інтересів охоронної фірми, їй на руку організація масових заходів та проведення святкових та вихідних днів. З одного боку, ці заходи навпаки мають насторожувати працівників, і в тому є більше небезпеки, але з іншого - підприємці та фірми, які здають свої об’єкти під охорону теж це знають і стараються запобігти небезпеці за допомогою охорони. Найбільше ж негативного впливу, звичайно, завдають конкуренти та погіршення криміногенного стану. Тут додати нічого. Я вважаю, що вирішення цих проблем полягає у набутті фірмою більшої репутації, ніж конкуренти, ведення справедливого і чесного бізнесу, а проти погіршення криміногенного стну можна посилити охорону об’єктів.

7. Розробити модель організаційної структури підприємства – охоронної фірми (Мал. 2).

Директор охоронної фірми

охоронник о

охоронник н

охоронник м

охоронник л

охоронник к

охоронник й

охоронник ї

охоронник і

охоронник и

охоронник з

охоронник ж

охоронник є

охоронник с

охоронник р

охоронник п

охоронник е

охоронник д

охоронник г

охоронник в

охоронник б

охоронник а

Начальник 4-ї (додаткової) зміни

Секретар-референт

Прибиральниця

Начальник 2-ї зміни

Начальник 1-ї зміни

Начальник 3-ї зміни

Заступник директо-ра охоронної фірми

Юрист фірми

Бухгалтер охо-ронної фірми

Кадровик

Організацій-ний відділ

Мал. 2. Модель організації охоронної фірми.

**Висновки**. Ця охоронна фірма – невелике підприємство, що видно з малюнку, яке має лінійно-штабну структуру. У фірми є постійні клієнти, а також, що дуже важливо, є свої постійні акціонери, тому фірма має статус ЗАТ – закритого акціонерного товариства, і ця фірма – невеликий, окремий підрозділ великого могутнього підприємства, що відокремилась від його структури кілька років тому. В майбутньому штат працівників буде збільшено, залежно від потреб.

***Література, що використовувалась у роботі:***

1. Андрушів Б.М., Кузьмин О.Є. Основи менеджменту. – Львів., “Світ”, 95.
2. Веснин В.Р. Основи менеджменту, М., - 1997.
3. Галькевич Р.С. Набоков В.И. Основы менеджмента, М., - 1998.
4. Герчиков И.Н. Менеджмент: Учебник. 2-е издание. – М. 1995.
5. Гончаров С.М. Дупляк В.Д. Основи менеджменту та маркетингу. –К., 92.
6. Кузьмин О.Є. Сучасний менеджмент – Львів, 1995 р.
7. Максимцов М.М. Игнатьева А.В. Менеджмент, М., - 1998.
8. Фатхутдинов Р.А. Система менеджмента, - М., 1996.
9. Хміль Ф.І. Менеджмент. Підручник. – К., 1995.

***МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ***

***УКРАЇНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВОДНОГО ГОСПОДАРСТВА ТА ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ***

***КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ***

***з “Менеджменту” студента -ї групи курсу***

***спеціальності 7.050107 “Економіка підприємства”***

***заочної форми навчання***

***(номер залікової – )***

***Викладач:***

## Рівне - 2003