Введение

Человек существует в мире объектов и субъектов. В широком смысле можно считать, что практически каждый объект и субъект можно рассматривать как систему, функционирование которой направлено на достижение цели. Структура системы с целью должна быть реализована таким образом, чтобы она способствовала достижению цели. Для достижения цели необходимо глубокое осмысление всех моментов, которые сопутствуют существованию объекта. Успешное решение такой задачи зависит от того, насколько понятны будут законы и правила, в соответствии с которыми происходит развитие процессов. Полностью описать эти правила невозможно – они неисчерпаемы. Но в то же время их можно группировать, классифицировать, упорядочивать во времени и пространстве.

Для осознания и упорядочивания деятельности создан алгоритм – Основной закон действий. Он представляет собой совокупность шести главных функций:

* ГИФ – Главная информационная функция, позволяет не допустить дефицита информации на объекте;
* ГФП – Главная функция планирования, позволяет разработать оптимальный план деятельности объекта;
* ГТФ – Главная технологическая функция, определяет обоснованные средства и методы выполнения каждого мероприятия плана,
* ГФП – Главная функция персонала, позволяет не допустить снижения эффективности технологии по человеческому фактору,
* ГОФ – Главная организационная функция, позволяет подготовить рабочие места персонала и объект в целом к действию,
* ГФУ – главная функция управления, позволяет продумать все возможные сбои, которые могут иметь место при деятельности объекта.

Каждая из шести главных функций в свою очередь может рассматриваться как объект, имеющий свою цель. Поэтому каждая из них может быть разложена на шесть главных функций второго порядка. При этом образуется двумерная матрица руководства объектом.

В данной работе рассмотрен пример применения Системы Главных Функций при создании и функционировании конкретного объекта – ООО «Меркурий-2000»

1. Создание ООО «Меркурий»
	1. Создание ООО «Меркурий» в статике
		1. Название и цель деятельности объекта.

Создаваемый объект – общество с ограниченной ответственностью «Меркурий».

Цель деятельности – производство резиновых технических изделий для использования в промышленности и бытовых условиях в ассортименте и извлечение прибыли.

* + 1. Словесная модель обслуживание клиента.

Реализация резиновых технических изделий планируется осуществляться со склада предприятия при их наличии на нем крупным и мелким оптом.

Обслуживание клиента осуществляется через уполномоченных лиц по сбыту готовой продукции – специалистами по сбыту - непосредственно в офисе фирмы. Заказчик знакомится с ассортиментом выпускаемой продукции и ценами, указанными в прайс-листе, а так же с образцами резиновых изделий, затем заключает с фирмой договор на поставку продукции, в котором оговаривается количество продукции, вид и срок оплаты, вид и срок отгрузки продукции, форс-мажорные обстоятельства и штрафные санкции за неисполнение сторонами своих обязательств.

Стоимость резиновых изделий согласуется с главным бухгалтером, стоимость каждого изделия в отдельности рассчитывается бухгалтером-расчетчиком исходя из фактических затрат.

Сроки отгрузки определяются исходя из фактических остатков заказанной продукции на складе и времени изготовления заказанной продукции в случае отсутствия необходимого количества таковой, поэтому они согласуются с заведующим складом и начальником цеха.

После заключения договора и подписи его сторонами, начальник цеха совместно с инженером технологом составляют график работ в соответствии с рассчитанным ранее временем на производство изделий.

Инженер-технолог подготавливает рецептуру резиновых смесей для изготовления изделий и производит опытные образцы, определяя качество продукции и согласуя результаты с начальником цеха.

Производство изделий начинается рабочими после распоряжения начальника цеха согласно составленного графика. Готовая продукция отгружается на склад предприятия.

В процессе подготовки к выпуску изделий и в дальнейшем производстве начальник цеха и технолог отчитываются о проделанной работе директору предприятия, в результате чего он контролирует ход работы, внося коррективы и замечания.

* + 1. Графическая модель рабочих мест.

 Директор РМ1

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Заместитель директорапо общим вопросам РМ2 | Начальник цеха РМ3 | Главный бухгалтер РМ4 |

Инженер по

Снабжению РМ5 Технолог РМ6 Бухгалтер-

 расчетчик РМ7

Инженер

по сбыту РМ8 Пресовщик-

 вулканизат. РМ9

Зав. складом РМ10

 Шлифовщик РМ11

 Водитель РМ12 Механик РМ13

 Охранник РМ14

 Подсобный

Рабочий РМ15

* + 1. Описание рабочих мест.

Рассмотрим подробнее, что представляют собой элементы структуры рабочих мест.

РМ-1 – директор предприятия – основное лицо предприятия, координирующее производство. Основные требования:

* высшее техническое образование;
* возраст от 30 лет;
* стаж работы руководителем по специальности не менее 5 лет;
* добросовестность, ответственность;
* умение ориентироваться в критических ситуациях;
* знание законодательства, относящегося к данному виду деятельности.

РМ-2 – заместитель директора по общим вопросам, координирующее и контролирующее вспомогательные службы производства. Основные требования:

* высшее техническое образование;
* возраст от 27 лет;
* стаж работы на руководящих должностях не менее трех лет;
* ответственность, умение работать с персоналом

РМ-3 – начальник цеха по производству резиновых технических изделий – ответственный за организацию производства, качество выполнения работ. Основные требования:

* высшее инженерно-техническое образование;
* возраст от 30 лет;
* стаж работы на руководящих должностях не менее 5 лет;

РМ-4 – главный бухгалтер – контролирует финансовую деятельность и отвечает за финансовую отчетность предприятия. Основные требования:

* высшее экономическое образование;
* стаж работы в должности главного бухгалтера не менее пяти лет;
* знание персонального компьютера и пакета программ фирмы «1-С»;
* знание законодательства РФ, касающегося ведения финансовой деятельности и отчетности предприятия.

РМ–5 – специалист по снабжению – отвечает за материально-техническое снабжение производства. Основные требования:

* высшее образование;
* стаж работы по специальности не менее трех лет;
* возраст от 25 лет
* деловитость, ответственность.

РМ-6 – технолог резиновых смесей – специалист по разработке и подготовке резиновых смесей для производства изделий. Основные требования:

* высшее или среднее техническое образование по специальности «технология резины»
* стаж работы не менее трех лет в должности технолога
* возраст от 27 лет.

РМ-7 - бухгалтер-расчетчик – составляет сметы на производство продукции и расчеты по внутренней деятельности предприятия. Основные требования:

* высшее или среднее техническое экономическое образование;
* стаж работы по данной специальности не менее 2-х лет;
* знание персонального компьютера и прикладного программного обеспечения

РМ – 8 – специалист по сбыту – отвечает за поиск клиентов и организацию сбыта готовой продукции. Основные требования:

* высшее экономическое образование;
* стаж работы по специальности не менее трех лет;
* возраст от 25 лет
* деловитость, ответственность.

РМ-9 – пресовщик-вулканизаторщик – рабочий, выполняющий вулканизацию резиновых изделий на прессах. Основные требования:

* среднее специальное или среднее техническое образование;
* возраст от 20 лет;
* стаж работы не менее 2-х лет;
* знание особенностей технологии производства.

РМ-10 – заведующий складом – осуществляет учет и контроль движения товарно-материальных ценностей и готовой продукции, находящейся на складе предприятия. Основные требования:

* высшее или среднее техническое образование;
* опыт работы по специальности не менее трех лет;
* знание персонального компьютера и умение работать с прикладным программным обеспечением;

РМ-11 – шлифовщик-шероховщик – конечная обработка резиновых изделий после вулканизации. Основные требования:

* среднее образование,
* аккуратность

РМ–12 – водитель – ответственный за перевозку людей по производственной необходимости и грузов. Основные требования:

* среднее специальное образование;
* наличие водительских прав с открытыми категориями В,С;
* равнодушное отношение к алкоголю;

РМ–13 – механик цеха – отвечает за исправное состояние оборудования для производства изделий. Основные требования:

* среднее специальное или среднее техническое образование;
* стаж работы не менее трех лет;

РМ-14 – охранник – ответственный за безопасность и сохранность имущества в офисе и на производстве. Основные требования:

* мужчина от 23 до 40 лет;
* служба в рядах Российской (Советской) армии;
* физическая подготовка;

РМ-15 – подсобный рабочий – выполнение работ, связанных с хозяйственной деятельностью (погрузка/разгрузка, уборка производственных помещений и т.д.). Основные требования:

* среднее образование
* физическая подготовка
	+ 1. Распределение главных функций в сфере руководства

Исходя из вышеуказанного в п. 1.1.3, 1.1.4 распределение главных функций моего объекта следующее:

ГИФ – РМ2

ГФП – РМ1, РМ2, РМ3

ГФТ – РМ2, РМ3, РМ6, РМ9, РМ11, РМ13

ГФК – РМ2, РМ3

ГОФ – РМ2, РМ3, РМ5, РМ8

ГФУ – РМ1

* + 1. Обязанности генерального директора
1. Знать законодательные акты РФ, налоговое законодательство, методические, нормативные и другие руководящие материалы по вопросам производства;
2. Осуществлять руководство текущим и перспективным планированием;
3. Знать технологические особенности производства, осуществлять руководство производством
4. Осуществлять контроль за учетом и профессиональной аттестацией персонала, занятого в производстве и управлении.
5. Осуществлять руководство мероприятиями по развитию и совершенствованию производственно-технической базы предприятия, внедрение новой техники, применение передовых технологий и научной организации труда.
6. Осуществлять оперативный контроль за состоянием производства, исполнением договоров, соблюдением мероприятий по технике безопасности, качеством выпускаемой продукции.
	* 1. Словесная модель рабочего места генерального директора.

Рабочее место генерального директора выглядит следующим образом: Оно находится в отдельном просторном кабинете, обставленной современной офисной мебелью. Информационную функцию выполняет телефон, периодические издания, справочная литература, компьютер, подключенный к сети «Интернет» а так же к локальной сети предприятия, где находится база данных «Консультант+ вер.ПРОФ», с последним собранием законодательных актов. Для осуществления функции планирования используются часы настольные, большой ежедневник, персональный компьютер с программой «Lotus Organizer». Технологическую функцию выполняет компьютер, на котором производятся оперативные расчеты, чистые бланки приказов, писем и т.д. Функция управления осуществляется с помощью внутреннего телекоммуникационного оборудования (внутренняя АТС). Кроме рабочего стола директора в кабинете имеется длинный стол для проведения производственных совещаний. Кабинет директора находится под охраной.

* 1. Руководство созданием объекта в динамике

В результате действий руководителя по созданию предприятия в статике создана модель и порядок действий руководителя и служб по созданию объекта в динамике. Все созданные службы в совокупности создают необходимые условия для действий в динамике.

Работа руководителя заключается в том, чтобы план создания объекта выполнялся без сбоев по содержанию, качеству и срокам. Для этого он держит под контролем рабочие места всех должностных лиц. Это необходимо для того, чтобы вовремя суметь обнаружить критическую функцию и критическое рабочее место.

2.3. Критическая ситуация на объекте.

В понедельник, 31 июля 2000 года водитель Калашников С.А. явился на работу в нетрезвом состоянии объясняя это тем, что накануне до поздней ночи отмечал юбилей своей жены и не рассчитал своих сил, так как ранее алкоголь практически не употреблял. В связи с тем, что водитель не мог выполнять свои служебные обязанности, под угрозой срыва оказалась отгрузка продукции заказчику, назначенная на 14 часов.

2.4. Принятие решения по критической ситуации.

Исходя из возможностей предприятия может быть несколько путей выхода из данной критической ситуации:

А) Разыскать второго водителя, находящегося в отгуле за ранее отработанное время, вызвать его на работу с оплатой полного рабочего дня и предоставлением отгула в любой другой день (А1);

Б) Нанять водителя в одной из соседних близлежащих фирм, с которой установлены деловые и дружеские отношения, оформив на водителя доверенность и проинструктировав его и заплатить фирме некоторую сумму (А2);

В) Обратиться к фирме, выполняющей грузовые перевозки и заказать грузовой автомобиль (А3).

2.5. Принятие решения по критической ситуации.

В сложившейся на предприятии критической ситуации имеется три альтернативы – три пути выхода из критической ситуации. Для принятия решения по альтернативам существует система SENSE, которую можно применить на моем предприятии.

I) Описание критической ситуации (см. п. 2.3.)

II) Определить возможные варианты решения (см. п. 2.4.)

III) Определить критерии оценки альтернатив:

* оперативность
* экономические издержки
* деловая репутация
* надежность

IV) Определение «весов» критериев:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Название | ВесWi | А1 | А2 | А3 |
| 1 | Оперативность | 8 | 3 | 2 | 1 |
| 2 | Экономические издержки | 2 | 1 | 2 | 2 |
| 3 | Деловая репутация | 5 | 4 | 2 | 5 |
| 4 | Надежность | 7 | 1 | 2 | 2 |

V) Выполняем попарное сравнение альтернатив (А1 и А2). Применяем формулу:

**А= (А1,1/А2,1)W1 х (А1,2/А2,2)W2 х (А1,3/А2,3)W3 х (А1,4/А2,4)W4**

Подставляя значения получаем:

А=(3/2)8 х (1/2)2 х (4/2)5 х (1/2)7 = 1,601, выигрывает альтернатива А2.

Аналогично выполняем сравнение альтернатив А2 и А3:

А=(2/1)8 х (2/2)2 х (2/5)5 х (2/2)7 = 2,621, выигрывает альтернатива А3.

VI) Таким образом по результатам расчетов принимаем решение: Обратиться к фирме, выполняющей грузовые перевозки и заказать грузовой автомобиль

2.6. Приказ руководителя по ООО «Меркурий» по выходу из критической ситуации.

С позиции Основного Закона Действий приказ должен состоять из шести частей. В первой части приказа должна быть информация по критической ситуации (будет написана до слова «Приказ»). Вторая часть – план действий, то есть планирование мероприятий по выходу из критической ситуации. Третья часть – определение технологии, а именно с помощью каких средств будет осуществляться выход из ситуации. Четвертая часть – кадры. Должно быть определено, кто именно будет задействован в решении вопроса выхода из критической ситуации. Пятая часть – организация. Подготовка людей и постановка задач для конкретных действий по выходу из ситуации. Шестая часть – контроль за исполнением настоящего приказа и недопущение сбоев.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Применение Основного Закона Действий дает возможность оптимально распределить служебные обязанности на объекте. Экспертная оценка выполнения главных функций и подфункций на каждом рабочем месте позволяет эффективно находить «слабые места» в руководстве объектом.

Система сравнительной экспертной оценки альтернатив SENSE и выбора доминирующего направления действий MIND обеспечивает обоснованное принятие решений и выбор оптимального направления действий.

На конкретном примере стало видно, что эта система является универсальной и незаменимой для руководства, для создания объекта, для вывода объекта из критического состояния.

## Приложение № 1

ООО «Меркурий»

ПРИКАЗ

№ 27

31 июля 2000 года Г. Волжский

В связи с появлением водителя ООО «Меркурий» Калашникова С.А. на работе в нетрезвом состоянии и невозможностью выполнять им своих должностных обязанностей;

ПРИКАЗЫВАЮ

1. Отстранить от работы водителя Калашникова С.А. и отправить его домой в сопровождении подсобного рабочего Васильева П.И.
2. Лишить Калашникова С.А. премии по итогам работы за июль месяц на 100 %
3. Заместителю директора Евсееву С.В. организовать доставку продукции, обратившись в фирму, оказывающую услуги по транспортным перевозкам.
4. Главному бухгалтеру Ломакиной Ю.В. списать расходы на себестоимость продукции.
5. Контроль за исполнением приказа возлагаю на себя.

Генеральный директор В.В. Акимов

## Приложение № 2

Генеральному директору

ЗАО «Техно-М»

Г-ну Шульману А.М.

---------------------------------

г. Волгоград, ул. Профсоюзная,12

Уважаемый Анатолий Моисеевич!

ООО «Меркурий» со дня создания, вот уже более года успешно сотрудничает с Вашим предприятием. Благодаря нашему сотрудничеству мы добились огромных успехов в развитии производства, освоили выпуск новых изделий. Совместно с Вашим предприятием мы разрабатывали оригинальную рецептуру резиновых смесей, детали из который могут использоваться в агрессивных средах. Наша продукция участвовала в выставке «Производство-2000», проходившей в марте этого года в г. Ростове-на-Дону и заняла призовое место, опередив такие крупные предприятия этой отрасли, как ОАО «Волжскрезинотехника», ОАО «Саратовский завод РТИ».

В настоящее время мы имеем возможность получить крупный заказ на производство резиновых технических изделий, для изготовления которых требуются резиновые смеси, принципиально отличающиеся по своему химическому составу от используемых нами в производстве. Для разработки и испытания этих смесей требуется лаборатория, которой наша фирма в настоящий момент не располагает.

Уважаемый Анатолий Моисеевич! Убедительно просим Вас оказать содействие и предоставить лабораторию Вашего предприятия для экспериментов. Совместная работа по разработке резиновых смесей будет одинаково полезна и нашему, и Вашему предприятию, так как я уверен, что эта работа положительно повлияет на развитие и Вашего производства!

Наш технолог, Акишин С.А., уже участвовал в разработке новый рецептур. Он имеет высшее образование, большой стаж работы в этой сфере. В прошлом году получил авторское свидетельство за разработку оригинальной методики производства резиновых смесей.

По нашим расчетам, разработку мы должны закончить к 25 августа, и я уверен, что совместными усилиями нашего и ваших технологов мы справимся с поставленной задачей в этот срок!

Уважаемый Анатолий Моисеевич! В случае положительного решения мы гарантирует предоставить Вам полный отчет о проделанной работе и ваше предприятие сможет взять на вооружение новую технологию!

С уважением,

Генеральный директор В.В. Акимов

ООО «Меркурий»