Московский гуманитарно-экономический институт

Чувашский филиал

Факультет *Экономика и управление*

Кафедра *Менеджмент организации*

**ОТЧЕТ**

**о производственной практике**

в ОАО «Завод «Электроприбор»

г. Алатырь пл. Октябрьской революции, 23

Выполнила студентка

\_\_\_\_\_\_ курса, группы 31 МЭС – М – 3/08

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_-

Руководитель от ЧФ МГЭИ

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Руководитель от предприятия

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Проверил \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Оценка \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

г. Алатырь, 2010 г.

**Дневник**

**прохождения производственной практики**

наименование организации: ОАО «Завод «Электроприбор»

в период с « 7 »\_июня по « 17 » июля 2010 г.

студентки группы 31 МЭС – М – 3/08 Ф.И.О. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

руководитель от ЧФ МГЭИ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Дата | Содержание работы | Подпись |
| 1 | 7.06-8.06 | Ознакомление с рабочим местом.  Составление графика прохождения практики |  |
| 2 | 9.06-10.06 | Изучение правил внутреннего распорядка, учредительных документов |  |
| 3 | 11.06, 15.05 | Ознакомление с особенностями характеристики предприятия, учетной политикой и системой делопроизводства |  |
| 4 | 16.06-17.06 | Ознакомление с правами и обязанностями менеджеров, с организацией производственной и коммерческой деятельности |  |
| 5 | 18.06, 21.06 | Изучение целей и принципов хозяйственной деятельности. Ознакомление с размером производства, выпускаемой продукцией. |  |
| 6 | 22.06-23.06 | Участие в осуществлении контроля качества продукции, выявление эффективных форм организации труда на производстве. |  |
| 7 | 24.06-25.06 | Ознакомление с действующей системой управления. Анализ количественного состава работников предприятия. |  |
| 8 | 28.06-30.06 | Изучение профессиональных навыков работников, текучесть кадров. Изучение принципов подбора кадров, функций кадровой службы, системы подготовки и переподготовки работников. |  |
| 9 | 1.07-2.07 | Изучение покупателей, посредников, поставщиков и конкурентов предприятия. Анализ стратегических позиций организации в конкуренции |  |
| 10 | 5.07-6.07 | Изучение правил выбора стратегической позиции предприятия в условиях конкуренции. Изучение экономических служб предприятия, бизнес-плана организации. |  |
| 11 | 7.07-8.07 | Ознакомление с системой внутреннего учета и отчетности. |  |
| 12 | 9.07,12.07 | Изучение финансовой политики предприятия |  |
| 13 | 13.07-14.07 | Изучение общей стратегии маркетинга |  |
| 14 | 15.07-16.07 | Работа менеджера по реализации продукции, разработка упаковки для новой продукции |  |

Руководитель практики от предприятия

**\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_/**

**График**

**прохождения практики**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| №  п/п | Разделы задания | Рабочее место | В качестве кого работал | Сроки |
| 1 | Изучение экономической характеристики предприятия | Экономический отдел | экономист |  |
| 2 | Изучение организационной структуры предприятия | Экономический отдел | экономист |  |
| 3 | Изучение управления производством | Отдел по продажам | менеджер по продажам |  |
| 4 | Изучение управления персоналом | Отдел кадров | отдел кадров |  |
| 5 | Изучение корпоративной информационной системы | Отдел по продажам | экономист по сбыту |  |
| 6 | Изучение экономических служб на предприятии | Экономический отдел | менеджер по совершенствованию эффективности производства |  |

Руководитель практики от вуза \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Руководитель практики от предприятия \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**Выполнение работы**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Дата | Описание работы, выполненной студентом | Оценка | Замечания руководителя |
| 1 | 2 | 3 | 4 |
|  | Расчеты, связанные с эффективностью нормирования труда и управления запасами | отлично | замечаний нет |
|  | Заполнение первичных документов по приему, переводу, увольнению персонала, изучение процесса подбора кадров и стимулирования работников на предприятии. | отлично | замечаний нет |
|  | Изучение структуры и функций аппарата управления, эффективности и экономичности структуры управления, изучение факторов внешней среды и их влияния на внутреннюю среду. | отлично | замечаний нет |

1. **Экономико-правовые основы деятельности предприятия**

*Наименование:* полное - Открытое акционерное общество «Электроавтомат», сокращенное - ОАО «Электроавтомат».

*Год образования: 2* августа 1960.

*Историческая справка:* Завод «Электроавтомат» был образован Постановлением Совета народного Хозяйства Чувашского экономического административного района за № 695 от 02. 08. 1960г. (Распоряжение Совмина РСФСР № 7686- РС от 13.12.1960 г.) Завод был специализирован как серийное предприятие по производству изделий коммутационной аппаратуры для различных отраслей народного хозяйства. В настоящее время основными видами деятельности предприятия являются производство и реализация продукции электротехнического назначения для электронной и автомобильной промышленности, для летательных аппаратов военного 11 гражданского назначения. Так, на сегодняшний день предприятие производит около 30 типов микровыключателей и микропереключателей, 40 типов переключателей (герметичные, перекидные, нажимные и т.д.), 15 типов выключателей, выключатели автоматические типа ВА 24-29: (одно-, двух-, трехполюсные и.т.п.). автоматы защиты автомобиля, электрозамки, рукоятки управления, ряд других электротехнических изделий различных типов и модификаций.

*Местонахождение:* Чувашская Республика, г.Алатырь, ул. Б.Хмельницкого, 19 а. *Структура управления:* Высшим органом управления ОАО «Электроавтомат» является общее собрание акционеров, к компетенции которого относятся такие основные вопросы как: внесение изменении и дополнении в устав общества или утверждение устава общества в новой редакции; реорганизация общества; ликвидация общества, назначение ликвидационной комиссии и утверждение промежуточного и окончательного ликвидационных балансов; определение количественного состава совета директоров общества, избрание его членов и досрочное прекращение их полномочий; определение количества, номинальной стоимости, категории (типа) объявленных акций и прав, предоставляемых этими акциями; увеличение уставного капитала Общества путем увеличения номинальной стоимости акций или путем размещения дополнительных акций; образование единоличного исполнительного органа общества (генерального директора), досрочное прекращение его полномочий; избрание членов ревизионной комиссии (ревизора) общества и досрочное прекращение их полномочий; утверждение аудитора общества; утверждение годовых отчетов, годовой бухгалтерской отчетности, в том числе отчетов о прибылях и убытках (счетов прибылей и убытков), а также распределение прибыли, в том числе выплата (объявление) дивидендов и убытков общества по результатам финансового года и ряд других вопросов отнесенных ФЗ «Об акционерных обществах» к его компетенции Основными органами управления и контроля, подотчетными общему собранию являются: Совет директоров общества, Ревизионная комиссия, Генеральный директор и Правление которые осуществляют текущее управление предприятием и контроль за финансово-хозяйственной деятельностью.

*Краткая производственная характеристика:*

Также в структуру управления предприятия входит около 50 самостоятельных подразделений (цеха, отделы, службы, участки, бюро и т.д.) функционирующие по определенным направлениям сферы деятельности либо управления и обеспечивающие нормальную работу предприятия в целом. Штат предприятия, на 01.03.2008 г. составляет 1340 человек.

На 2009 год была утверждена антикризисная программа. Выполнение намеченных в программе мероприятий позволило:

* За 2009 год отгрузить товаров, продукции, работ и услуг на 4 млн.руб. больше, чем за 2008 год, темп роста составил 101,7%;
* Увеличить производительность труда на одного работника с 313 тыс.руб. в 2008 году до 319 тыс.руб. в 2009 году, или рост составил 101,9%;
* Сохранить численность работающих на уровне 2008 года;
* Снизить затраты на 1 руб. производимой продукции на 10,7%;
* Получить прибыль до налогообложения в размере 66,1 млн.руб., что на 268% больше, чем в 2008 году;
* Своевременно оплатить налоги всех уровней и текущие платежи. И даже увеличить сумму налогов за 2009 год по сравнению с 2008 годом на 19 млн.руб. При сохранении объемов производства объясняется введение антикризисных мероприятий, режима экономии, снижением объема ремонтных работ.

Выполнение технико-экономических показателей за 7 месяцев 2110 года по сравнению с аналогичным периодом прошлого года составляет:

* По выручке от продажи товаров, работ, услуг – 108% (прирост 10,5 мл.руб);
* По товарной продукции рост составляет 106%;
* По поступлению денежных средств – 108%;
* Рост производительности труда составляет 111%;
* Рост среднемесячной заработной платы составляет 135,5%.

**2. Организационная структура**

Организационная структура – один из основных элементов управления организацией. Она характеризует распределение целей и задач управления между подразделениями и работниками организации. По сути, структура управления это организационная форма разделения труда по принятию и реализации управленческих решений.

Таким образом, под организационной структурой управления необходимо понимать совокупность управленческих звеньев, расположенных в строгой соподчиненности и обеспечивающих связь между управляющей и управляемой системой.

Внутренним выражением организационной структуры управления является состав, соотношение, расположение и взаимосвязь отдельных подсистем организации, распределение между ними прав и ответственности.

Органами управления ОАО «Завод «Электроприбор» являются:

* Общее собрание акционеров;
* Совет директоров;
* Единоличный исполнительный орган (генеральный директор).

Органом контроля за финансово-хозяйственной деятельностью общества является Ревизионная комиссия.

В соответствии со стратегией развития ОАО «Завод Электроприбор» на предприятии утверждена организационная структура управления, согласно которой созданы производства:

* СП – сборочное производство на базе сборочных цехов №№ 21, 22, 23, 24; подчиняется службе заместителя генерального директора по производству и коммерции;
* ГШЦ – гальвано-штамповочный цех на базе заготовительных цехов №№ 1, 4; подчиняется службе заместителя генерального директора по производству и коммерции;
* МПЦ – механо-прессовый цех на базе заготовительных цехов №№2, 3; подчиняется службе заместителя генерального директора по производству и коммерции;
* МП – механическое производство на базе цеха №12 и УНО; МП входит в состав службы главного инженера;
* ИНЦ – инструментальный цех №6; входит в состав службы заместителя генерального директора по техническим вопросам;
* ЭП – энергетическое производство на базе газовой котельной, электрокотельной и т.д. ЭП входит в состав службы главного инженера;
* ОКС – отдел капитального строительства.

И следующие службы:

* Служба заместителя генерального директора по техническим вопросам;
* Служба главного инженера;
* Служба заместителя генерального директора по производству и коммерции;
* Служба заместителя генерального директора по экономике, управлению персоналом и режиму;
* Служба заместителя генерального директора по капитальному строительству и социально-бытовым вопросам.

Все вышеперечисленные службы и бухгалтерия во главе с главным бухгалтером, канцелярия, юридический отдел, отдел программирования и автоматизации, отдел безопасности и защиты информации непосредственно подчиняются генеральному директору.

Совет директоров общества осуществляет общее руководство деятельностью общества и состоит из 7 человек. Порядок его деятельности регулируется Положением о Совете директоров Общества. К компетенции Совета директоров относятся следующие вопросы: - определение приоритетных направлений деятельности общества, в том числе утверждение годовых и еже квартальных бюджетов общества, созыв годового и внеочередного общих собраний акционеров, утверждение повестки дня общего собрания акционеров, предварительное утверждение годовых отчетов Общества, увеличение уставного капитала Общества путем размещения годовых акций и т.п.

Высшим органом управления Общества является Общее собрание акционеров. В компетенцию общего собрания входит решение следующих вопросов: внесение изменений и дополнений в Устав Общества; избрание членов Совета директоров Общества; избрание членов ревизионной комиссии Общества; утверждение аудитора Общества; определение количества и номинальной стоимости объявленных акций; увеличение уставного капитала Общества; выплата дивидендов; утверждение годовых отчетов, бухгалтерской отчетности; определение порядка проведения Общего собрания акционеров и т.п.

1. **Внешняя среда**

*Анализ внешней среды* представляет собой процесс, посредством которого контролируются внешние по отношению к организации факторы, чтобы определить возможности и угрозы для предприятия.

Факторы внешней среды выделяют в семь областей:

1. **Экономические факторы:**
2. **Политические факторы:**
3. **Рыночные факторы.**
4. **Факторы конкуренции.**
5. **Технологические факторы.**
6. **Международные факторы.**
7. **Факторы социального поведения.**

После анализа внешней среды руководству необходимо определить, обладает ли фирма внутренними силами, чтобы воспользоваться внешними возможностями, а также выявить внутренние слабые стороны, которые могут усложнить проблемы, связанные с внешними опасностями.

ОАО «Завод «Электроприбор» - это одно из крупнейших предприятий города Алатырь, обладающее высоким технологическим уровнем, располагающее парком высокопроизводительного оборудования и квалифицированным персоналом.

ОАО Завод «Электроприбор» находится на северо-востоке г. Алатырь Чувашской Республики. Алатырь находится в юго-западной части Чувашской республики. Климат на территории республики – умеренно континентальный с отчетливо выраженными сезонами года. На современном этапе ведущей отраслью промышленности города является машиностроение. К важнейшим видам продукции относятся коммутационное оборудование для автомобильной и авиационной промышленности, светотехнические изделия, реле, холодильники производственного назначения, автомобильные ремни безопасности и другие товары.

Важнейшими задачами развития предприятия являются рост объема производства, повышение качества продукции и ее конкурентоспособности, освоение новых изделий и технологий, проведение опытно-конструкторских работ, модернизация изделий, внедрение прогрессивного технологического и контрольно-испытательного оборудования.

**4. Стратегический менеджмент**

Для стратегических решений характерно, что их принятие осуществляется путем выбора из дискретного множества известных заранее вариантов. В практике работы предприятий к таким решениям традиционно относились планы серьезных реконструкций, расширения или ликвидации производств, коренное изменение профиля или специализации предприятия. В последние годы в связи с процессами приватизации к стратегическим прибавились решения по виду и принадлежности прав собственности на имущество и продукцию самого предприятия. Таким образом, стратегические решения существовали всегда, хотя необходимость их подготовки и принятия на уровне предприятия в условиях централизованного управления была ограниченной.

Потребители продукции ОАО «Завод «Электроприбор» относятся к двум основным группам: промышленные предприятия (потребители реле, датчиков давления масла), оптовые покупатели товаров народного потребления, культурно-бытового и хозяйственного обихода.

По приблизительным оценкам ОАО «Завод «Электроприбор» владеет 16,3% рынка реле в России и 10,1% рынка реле в СНГ.

Продукция спецназначения является достаточно конкурентоспособной,, но следующий ряд причин сказывается отрицательно на конкурентной способности изделий предприятия:

* + сроки изготовления и отгрузки;
  + сроки согласования техдокументации и оформления договоров, цена;
  + внешний вид, дизайн, упаковка.

Для того, чтобы успешно конкурировать с предприятиями, производящими аналогичную продукцию, ОАО «Завод «Электроприбор» использует следующие методы: применение гибкой ценовой политики и удобных заказчику вариантов оплаты.

Реализация продукции ОАО «Завод «Электроприбор» проходит по следующим каналам распределения:

1. ПРОИЗВОДИТЕЛЬ → ПОКУПАТЕЛЬ
2. ПРОИЗВОДИТЕЛЬ → ОПТОВЫЙ ПОКУПАТЕЛЬ → РОЗНИЧНЫЙ ПОКУПАТЕЛЬ → ПОКУПАТЕЛЬ
3. ПРОИЗВОДИТЕЛЬ → РОЗНИЧНЫЙ ПОКУПАТЕЛЬ→ ПОКУПАТЕЛЬ

**5. Принятие и реализация управленческих решений**

Управленческие решения в ОАО «Завод «Электроприбор» строятся на реализации плана маркетинга, который охватывает комплекс маркетинга, включая товарную, ценовую, сбытовую и сервисную политику.

Политика ценообразования играет важнейшую роль в успешной деятельности предприятия. Она является центральным моментом маркетинговых исследований и строится в соответствии с целями деятельности предприятия на рынке.

На ОАО «Завод «Электроприбор» отпускные цены устанавливаются предприятием самостоятельно.

Цены на производимую продукцию определяются на основе обобщения и обработки информации, получаемой из отдела маркетинга, цеховых затрат на производство продукции, прайс-листов предприятий, производящих аналогичную продукцию. Информация о ценах на внутреннем рынке собирается также в ходе непосредственных контактов с участниками и посетителями выставок, в которых принимает участие ОАО «Завод «Электроприбор».

Обобщение и анализ информации, расчет рентабельности по производству продукции проводится в отделе экономики.

На сегодняшний день главной целью ценовой политики, проводимой ОАО «Завод «Электроприбор», является сокращение и наращивание достигнутых объемов производства всех видов продукции.

На ОАО «Завод «Электроприбор» проводится большая работа по разработке и внедрению новых видов изделий. Одни виды новой продукции появляются в результате разработки новых модификаций старых традиционных изделий, другие – на основе совершенно новых разработок. Для завоевания рынка цены на эти изделия устанавливаются временно заниженные.

Продукция в экспортном исполнении продается на 45% дороже отпускных цен, а в тропическом – на 50%.

В условиях перехода к рыночным отношениям предприятие должно быстро реагировать на изменяющуюся конъюнктуру рынка. Поэтому, в первоочередном порядке разрабатывается усовершенствованная ценовая политика предприятия на основе соответствующей системы учета, систем скидок и надбавок.

**6. Управление предприятием**

Имеющиеся на ОАО высокоточные технологические процессы оборудования, свободные производственные площади и квалифицированные кадры позволяют ОАО развивать производство новой продукции с учетом современных требований заказчика и научно-технического прогресса.

Изделия, выпускаемые заводом, находят применение в таких отраслях, как транспорт, в том числе авиация, связь и системы безопасности, топливно-энергетический комплекс, машиностроение, приборостроение, оборонная промышленность и прочих.

ОАО «Завод «Электроприбор» сегодня – это одно из ведущих приборостроительных предприятий Поволжского региона, которое обладает высоким технологическим уровнем и располагает парком высокопроизводительного оборудования и квалифицированным персоналом.

Потенциал предприятия в целом позволяет осваивать различные виды изделий для автомобильной, топливно-энергетической и других отраслей, постоянно расширять номенклатуру выпускаемой продукции.

На данный момент для расширения существующих рынков сбыта и поиска новых потребителей осуществляются следующие мероприятия:

* Анализ приборостроительной промышленности и предприятий ВПК с целью определения их потребности в реле, которые могли бы быть освоены предприятием;
* Работа с научно-исследовательскими институтами и конструкторскими бюро с целью определения перспективных изделий на предмет освоения;
* Укрепление связи с существующими потребителями за счет осуществления комплексных поставок, гибкого подхода к формам оплаты, а также личных связей с заказчиками;
* Активизация рекламной деятельности путем участия предприятия в специализированныз выставках и осуществление рекламной кампании в средствах массовой информации с целью создания благоприятного общественного мнения о предприятии и продукции.

**7. Управление трудовыми ресурсами**

Улучшение использования трудового потенциала - основной источник социально - экономического роста. Отсюда очевидно значение коллективного изучения и анализа основных факторов, определяющих как формирование состава работающих на предприятии, их профессиональную структуру и квалификацию, уровень общей и специальной подготовки, так и пути повышения эффективности труда. В решении этих проблем необходим системный подход, предполагающий рассмотрение проблем труда в тесном единстве с развитием производства, совершенствованием общественных отношений, осуществлением преобразований в системе хозяйствования и управления.

В вопросе развития персонала в условиях финансового кризиса на предприятии произошли изменения, сделан акцент на уровень профессиональной квалификации и компетентность работников. Настоящие профессионалы в период кризиса повышают уровень квалификации, развивают компетенции и приобретают дополнительные знания.

В рамках договора об опережающем профессиональном обучении работников прошли обучение 126 человек в 2009 году, за 8 месяцев 2010 года – 79 человек.

В 2010 году прошел конкурс профессионального мастерства среди регулировщиков РЭА и приборов на звание «Лучший по профессии» в количестве 18 человек. Победители конкурса были удостоены дипломов, премий, занесены на заводскую Доску почета.

За большой личный вклад в создание современной радиоэлектронной аппаратуры специального и гражданского назначения, многолетний добросовестный труд были удостоены высоких наград Российского и Республиканского значения 16 работников предприятия.

Укрепляются и утверждаются трудовые традиции, ритуалы, восстанавливаются меры морального стимулирования. На заводской Доске почета 20 достойнейших работников предприятия заняли свое почетное место. Вручаются поздравительные адреса в юбилейные даты.

Поиск персонала по заявкам на подбор специалистов на постоянную службу осуществляется через службу занятости и самостоятельно. Принимается участие в специализированных ярмарках вакансий, организуется для выпускников учебных заведений Дня открытый дверей. В целях профориентации организуется практика для студентов.

Принимается участие в реализации программ стимулирования творческой активности работников предприятия, вовлечения их в процесс управления производством. Были удостоены специальной стипендии Президента Чувашской Республики за особую творческую устремленность в 2009 году 4 человека, в 2010 году – 2 человека.

**8. Менеджмент управления**

Руководство предприятия предоставляет помощь работникам в получении дополнительного, высшего, образования или большего разряда по своей специальности путем выделения дополнительных расходов. Это предложено работникам, что бы заинтересовать их в получении нужного образования и предать стимул в работе.

Новое направление в ОАО «Завод «Электроприбор» получило служебно-профессиональное продвижение, то есть серия поступательных продвижений по различным должностям, способствующая как организации так и личности. Перемещения на предприятии как вертикальные, так и горизонтальные. Это последовательность различных ступеней (должностей, рабочих мест, положений в коллективе), которые сотрудник потенциально может пройти. Под карьерой принято понимать физическую последовательность занимаемых ступеней (должностей, рабочих мест, положений в коллективе) конкретным работником.

Работа по подготовке резерва кадров носит целенаправленный, системный и плановый характер. Организация этой работы направлена на обеспечение качественной и интенсивной подготовки каждого специалиста к самостоятельной деятельности на новом, более высоком уровне.

Различия структуры и состава резерва, а так же исходной подготовленности работников обуславливают принцип индивидуального подхода при выборе форм и методов работы, их очередности и продолжительности. Работа со специалистами, включенными в состав резерва, проводится по плану, в котором предусматриваются конкретные мероприятия по приобретению необходимых теоретических, экономических и управленческих знаний, глубокому освоению характера работ, по выработке специалиста умения и навыков руководства на уровне современных требований .

1. **Социально-психологические аспекты менеджмента**

Противоположные по своему характеру выводы из того, что следует понимать под концепцией социальной ответственности, порождены спорами о целях организации. С одной стороны, есть люди, рассматривающие организацию как экономическую целостность, обязанную заботится только об эффективности использования своих ресурсов. Поступая, таким образом, организация выполняет экономическую функцию производства продукции и услуг, необходимых для общества со свободной рыночной экономикой, обеспечивая одновременно работу для граждан и максимальные прибыли и вознаграждения для акционеров.

С другой стороны, есть мнение, согласно которому организация- это нечто большее, чем экономическая целостность. Согласно этой точке зрения организация является сложной частью окружения, включающего множество составляющих, от которых зависит самое существование организации. К таким составляющим относятся местные общины, потребители, поставщики, средства информации, группы общественного давления, союзы или объединения, а также работники и держатели акций. Эта многослойная общественная среда может сильно влиять на достижение организацией ее целей, поэтому организации приходится уравновешивать чисто экономические цели с экономическими и социальными интересами этих составляющих среды. Согласно этой точки зрения, организации несут ответственность перед обществом, в котором функционируют, помимо и сверх обеспечения эффективности, занятости, прибыли и не нарушения закона. Организации должны, поэтому направлять часть своих ресурсов и усилий по социальным каналам.

1. По поводу социальной ответственности существуют две определенные точки зрения. Согласно одной, организация социально ответственна, если максимизирует прибыль, не выходя за рамки законов и других установлений. Согласно - другой помимо адекватного реагирования на экономические обстоятельства, руководство обязано ответственно относится к гуманитарному и социальному воздействию деловой активности на работников, потребителей и сообщества, в среде которых функционирует компания. Исходя из этой точки зрения, организации должны вносить позитивный вклад в жизнь общества.

2. Юридическая ответственность, в отличие от социальной, подразумевает соблюдение конкретных законов и норм государственного регулирования, определяющих, что может, а чего не может делать организация. Социальная ответственность, напротив, связана с определенной степенью добровольности реагирования организации.

3. Предложены многочисленные аргументы за и портив социальной ответственности.

4. Некоторые организации разработали программы активного действия в духе социальной ответственности.

5. Затронута тема деловой этики с указанием принципов, определяющих правильный и неправильный подход к ведению дела.

6. Согласно опросам общественного мнения, среди широкой публики господствует убеждение о падении ценности этичного поведения в США.

7. Организации имеют возможности предпринимать многочисленные шаги для повышения показателей этичности поведения своих работников.

1. **Управление конфликтами**

Меры, призванные не допустить повторения уже случившихся конфликтов или возникновения новых, спровоцированных самим субъектом, целесообразно сочетать с систематической работой по укреплению "здоровья" коллектива, иначе говоря, по созданию условий, препятствующие возникновению любых конфликтов. Существует несколько таких условий:

1. Сплочение персонала, целеустремленность, избавление от бездельников.

Иное дело людей, связанных одной целью, особенно если эта цель заслуживает морального одобрения, достаточно притягательна для каждого из них и если условием ее достижения являются общие, совместные усилия.

Расхождение интересов и возникновение противоречий – не редкость в этом случае, но ни то, ни другое не подчиняет себе полностью поведение людей, если общая цель в их сознании занимает более высокое иерархическое положение. Ее наличие и совместная деятельность ради ее достижения создают особое чувство в сопричастности к общему делу, рождает взаимное уважение и внимание к личным интересам, проблемам друг друга.

Целеустремленность, мобилизуя и концентрируя волю человека, помогает лучше ему ориентироваться в событиях и в отношениях с другими людьми. Она придает ему уверенность в себе и спокойствие. Целеустремленные люди обычно менее агрессивны и более терпимы и терпеливы, чем те, которые "сами не знают, чего хотят". Отсутствие ясной цели порождает озабоченность, тревожность в душе человека и повышает его склонность к агрессии и панике. У людей с совпадающими или близкими целями столкновения и противоборство если и происходят, то в более мягкой форме и с менее тяжелыми последствия.

Однако приверженность к общей цели у разных членов коллектива может колебаться в очень широких пределах – вплоть до его полного неприятия – откровенного или маскируемого благонамеренными высказываниями. Такое отношение обычно характерно для сотрудников, не заинтересованных работой и, как правило, слабо загруженных, то есть для тех, кого именуют бездельниками. Наличие такой публики неизбежно и создает очень серьезную и во многом недооцениваемую проблему. Наиболее очевидное зло, которое причиняют бездельники, – то, что они плохо работают, – является наименьшим, исходящим от них. Их недоделки кто-то исправляет. Человек, не загруженный работой, нередко начинает выполнять бесполезную и вредную работу. Бездельники оказывают пагубное влияние на психологический климат организации, нейтрализовать которое куда сложнее. Тем более что влияние это весьма многоплановое и нередко косвенное. Прежде всего, речь идет о непосредственной реакции нормально работающих сотрудников на сам факт присутствия бездельников в коллективе. Такая реакция имеет обильных фактор проявления – от зависти и попыток последовать их примеру через разнообразные формы раздражения, осуждения и вплоть до стремления силой принудить их к выполнению своих обязанностей. Но в любом проявлении эти реакции отвлекают людей от дела, создают очаги конфликтности, в том числе и без участия и самих бездельников, а лишь на основе расхождения в их оценках и из-за споров о том, как на них воздействовать.

1. **Менеджер как лидер коллектива**

Термин «менеджер» имеет довольно широкое распространение и употребляется применительно к:

* организатору конкретных видов работ в рамках отдельных подразделений или программно-целевых групп;
* руководителю предприятия в целом или его подразделений (управлений, отделений, отделов);
* руководителю по отношению к подчиненным;
* администратору любого уровня управления, организующего работу, руководствуясь современными методами и др.

К менеджеру любого уровня предъявляются высокие требования. Можно выделить несколько ролей, в которых выступает менеджер:

Менеджер-дипломат.

Среди навыков и умений менеджера – способность ведения пере­говоров выступает как значимое свойство. Сейчас менеджеры высшего звена тратят большую часть своего времени на установление контак­тов.

Менеджер-инноватор.

Производительность труда гораздо проще повысить на базе новой техники и технологий, чем постоянно ремонтировать старое оборудование.

Менеджер-управляющий.

От него в частности требуется:

* наличие общих знаний в области управления предприятием;
* компетентность в вопросе технологии производства в той отрасли производства, к которой относится фирма по виду и характеру своей деятельности;
* владение не только навыками администрирования, но и пред­принимательства, умение владеть ситуацией на рынках, прояв­лять инициативу и активно перераспределять ресурсы фирмы в наиболее выгодных сферах применения;
* принятие обоснованных и компетентных решений на основе согласования с нижестоящими руководителями и работниками и распределение участия каждого в их исполнении.

**12. Контроль в системе управления**

Контроль - это процесс, обеспечивающий достижение целей организации. Он необходим для обнаружения и разрешения возникающих проблем раньше, чем они станут слишком серьезными, и может также использоваться для стимулирования успешной деятельности.

Руководители начинают осуществлять функцию контроля с того самого момента, когда они сформулировали цели и задачи и создали организацию.

Контроль - это процесс, обеспечивающий достижение целей организации.

Он необходим для обнаружения и разрешения возникающих проблем раньше, чем они станут слишком серьезными, и может также использоваться для стимулирования успешной деятельности.

Процесс контроля состоит из установки стандартов, изменения фактически достигнутых результатов и проведения корректировок в том случае, если достигнутые результаты существенно отличаются от установленных стандартов.

Контроль - это критически важная и сложная функция управления. Одна из важнейших особенностей контроля, которую следует учитывать в первую очередь, состоит в том, что контроль должен быть всеобъемлющим. Каждый руководитель, независимо от своего ранга, должен осуществлять контроль как неотъемлемую часть своих должностных обязанностей, даже если никто ему специально этого не поручал.

Контроль есть фундаментальный элемент процесса управления. Ни планирование, ни создание организационных структур, ни мотивацию нельзя рассматривать полностью в отрыве от контроля. Действительно, фактически все они являются неотъемлемыми частями общей системы контроля в данной организации. Это обстоятельство становится более понятным после изучения трех основных видов контроля: предварительного, текущего и заключительного.

По форме осуществления все эти виды контроля схожи, так как имеют одну и ту же цель: способствовать тому, чтобы фактически получаемые результаты были как можно ближе к требуемым. Различаются они только временем осуществления.

Предварительный контроль обычно реализуется в форме определенной политики, процедур и правил. Прежде всего, он применяется по отношению к трудовым, материальным и финансовым ресурсам. Текущий контроль осуществляется, когда работа уже идет и обычно производится в виде контроля работы подчиненного его непосредственным начальником. Заключительный контроль осуществляется после того, как работа закончена или истекло отведенное для нее время.

Текущий и заключительный контроль основывается на обратных связях.

Управляющие системы в организациях имеют разомкнутую обратную связь, так как руководящий работник, являющийся по отношению к системе внешним элементом, может вмешиваться в ее работу, изменяя и цели системы, и характер ее работы.

**13. Управление безопасностью предприятия**

В условиях формирования общего экономического пространства перед предприятиями особо остро встает задача сохранения коммерческой тайны. Можно сказать определенно: в период становления рынка недобросовестная конкуренция представляет собой серьезную угрозу этому процессу. Стало почти массовым процессом беззастенчивое заимствование интеллектуальной и промышленной собственности (методик, программ, знания и технологии) сотрудниками предприятий, работающими одновременно в кооперативах, малый предприятиях и других коммерческих структурах. К этому следует добавить целенаправленные действия по сманиванию или подкупу рабочих и служащих предприятий конкурента, чтобы завладеть секретами их коммерческой и производственной деятельности.

Многогранность сферы обеспечения безопасности и защиты информации требует создания специальной службы, осуществляющей реализацию специальных защитных мероприятий.  
Структура, численность и состав службы безопасности предприятия определяются реальными потребностями предприятия и степенью конфиденциальности ее информации. В зависимости от масштабов и мощности организации деятельность по обеспечению безопасности предприятия и защиты информации может быть реализована от абонентного обслуживания силами специальных центров безопасности до полномасштабной службы компании с развитой штатной численностью. Основными задачами службы безопасности предприятия являются обеспечение безопасности предприятия, производства, продукции и защита коммерческой, промышленной, финансовой, деловой и другой информации, независимо от ее назначения и форм при всем многообразии возможных каналов ее утечки и различных злонамеренных действий со стороны конкурентов.

Основными задачами службы безопасности предприятия являются:

* обеспечение безопасности производственно-торговой деятельности и защиты информации и сведений, являющихся коммерческой тайной;
* организация работы по правовой, организационной и инженерно-технической (физической, аппаратной, программной и математической) защите коммерческой тайны;
* организация специального делопроизводства, исключающего несанкционированное получение сведений, являющихся коммерческой тайной;
* предотвращение необоснованного допуска и доступа к сведениям и работам, составляющим коммерческую тайну;
* выявление и локализации возможных каналов утечки конфиденциальной информации в процессе повседневной производственной деятельности и в экстремальных (аварийных, пожарных и др.) ситуациях;
* обеспечение режима безопасности при проведении всех видов деятельности, включая различные встречи, переговоры, совещания, заседания, связанные с деловым сотрудничеством как на национальном, так и на международном уровне;
* обеспечение охраны зданий, помещений, оборудования, продукции и технических средств обеспечения производственной деятельности;
* обеспечение личной безопасности руководства и ведущих сотрудников и специалистов;
* оценка маркетинговых ситуаций и неправомерных действий злоумышленников и конкурентов.

Служба безопасности является самостоятельной организационной единицей, подчиняющейся непосредственно руководителю предприятия.  
Возглавляет службу безопасности начальник службы в должности заместителя руководителя предприятия по безопасности.  
Организационно служба безопасности состоит из следующих структурных единиц:

* отдела режима и охраны, в составе сектора режима и сектора охраны;
* специального отдела в составе сектора обработки секретных документов и сектора обработки документов с грифом "Коммерческая тайна";
* инженерно-технической группы;
* группы безопасности внешней деятельности.