



Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение
высшего профессионального образования

**Уфимский государственный
нефтяной технический университет**

Основы экономики и управления производством

Тема 2. Основы организации управления предприятием

Морозова А.Б.
Кафедра Экономики и управления на предприятии нефтяной и газовой промышленности
2016, Уфа

Методы и функции управления хозяйственной деятельностью предприятия

Термины и определения

Хозяйственная деятельность – это любая деятельность предприятия, которая связана с реализацией товаров, услуг и с получением максимальной прибыли.

Хозяйственная деятельность включает в себя комплекс **экономических процессов**:

- Использование средств производства
- Использование предметов труда
- Использование трудовых ресурсов
- Производство и сбыт продукции
- Показатели себестоимости продукции
- Показатели прибыли и рентабельности
- Финансовое состояние предприятия.
- Прочие хозяйственные процессы

Методы и функции управления хозяйственной деятельностью предприятия

Термины и определения

Управление – это совокупность приемов, методов и форм целенаправленного воздействия на объект для достижения поставленных целей.

Методы управления хозяйственной деятельностью:

- организационно-распорядительные;
- экономические;
- социально-психологические.

Методы и функции управления хозяйственной деятельностью предприятия

Методы управления хозяйственной деятельностью

- **Организационно-распорядительные** (директивные или командно-административные) методы – это методы прямого принудительного управления трудом.
- **Экономические методы** – это методы косвенного воздействия на поведение человека – построены на экономическом побуждении к труду.
 - **Стимулирование** – система материального и морального поощрения, вознаграждения за трудовое усилие (стимулы – это заработная плата, премии, льготы, дополнительный отпуск, ордена, знаки, грамоты, и т.д.).
 - **Мотивация** труда – это внутренние факторы, побуждающие человека к активной трудовой деятельности (мотивы – это внутренние факторы – человеческие потребности).
- **Социально-психологические методы** – это методы убеждения, морального и нравственного воздействия на психологию людей.

Методы и функции управления хозяйственной деятельностью предприятия

Функции управления

- планирование
- организация
- мотивация
- контроль

Методы и функции управления хозяйственной деятельностью предприятия

Функции управления

Планирование – это важнейшая функция управления, процесс разработки и определения системы количественно-качественных показателей, характеризующих состояние объекта хозяйствования, базирующийся на экономическом анализе и прогнозировании эффективности управляющих воздействий, направленных на достижение намеченных целей.

Организация – координируемая, регулируемая и стимулируемая органами управления производственная, коммерческая, финансовая деятельность объекта хозяйствования, направляемая на достижение намеченных целей.

Мотивация – процесс «побуждения себя и других» к деятельности, направленной на достижение намеченных целей.

Контроль – процесс, обеспечивающий достижение намеченных целей, опирающийся на учет как документальную фиксацию состояния объекта хозяйствования.

Структура предприятий: общая, производственная и организационная

Термины и определения

Структура предприятия – это состав и соотношение его внутренних звеньев: цехов, участков, отделов, лабораторий и других подразделений, составляющих единый хозяйственный объект.

Различают следующие **виды структур**:

- Общая
- Производственная
- Организационная

Структура предприятий: общая, производственная и организационная

Общая структура предприятия

Общая структура предприятия (фирмы) – это комплекс производственных подразделений, организаций по управлению предприятием и обслуживанию работников, их количество, величина, взаимосвязи и соотношения между ними по размеру занятых площадей, численности работников и пропускной способности.

Производственное подразделение – это цехи, участки, лаборатории, в которых изготавливается, проходит контрольные проверки, испытания основная продукция (выпускаемая предприятием), комплектующие изделия (приобретаемые со стороны), материалы и полуфабрикаты, вырабатываются различные виды энергии для технологических целей и т.п.

Подразделения, обслуживающие работников – это жилищно-коммунальные отделы, их службы, фабрики-кухни, столовые, буфеты, детские сады и ясли, санатории, пансионаты, дома отдыха, профилактории, медсанчасти и др.

Структура предприятий: общая, производственная и организационная

Общая структура предприятия

Общая структура ПАО АНК «Башнефть»



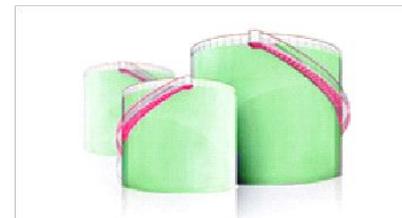
Разведка и добыча Нефтепереработка Сбыт и логистика



- ООО «Башнефть-Добыча»
- ООО «Башнефть-Полюс»
- ООО «Нефтяная компания ВОСТОК-НАО»
- ООО «Соровскнефть»
- ООО «БашНИПИнефть»
- Bashneft International B.V.



- Филиал «Башнефть-Уфанефтехим»
- Филиал «Башнефть-УНПЗ»
- Филиал «Башнефть-Новыйл»
- ООО «Башнефть-Сервис НПЗ»
- АО «ОНК»



- ООО «Башнефть-Розница»
- Филиал «Башнефть-Региональные продаж

Структура предприятий: общая, производственная и организационная

Производственная структура предприятия

Производственная структура предприятия – это форма организации производственного процесса, отражающая размеры предприятия, количество, состав, удельный вес цехов и служб, их планировку, а также в состав, количество и планировку производственных участков и рабочих мест внутри цехов.

Производственный участок – это совокупность рабочих мест, на которых выполняется технологически однородная работа или различные операции по изготовлению одинаковой или однотипной продукции. Продукция участка предназначена для переработки внутри цеха. **Цех** – это более крупное производственное подразделение.

Рабочее место – это часть производственной площади, где рабочий или группа рабочих выполняют отдельные операции по изготовлению продукции или обслуживанию процесса производства.

Структура предприятий: общая, производственная и организационная

Производственная структура предприятия

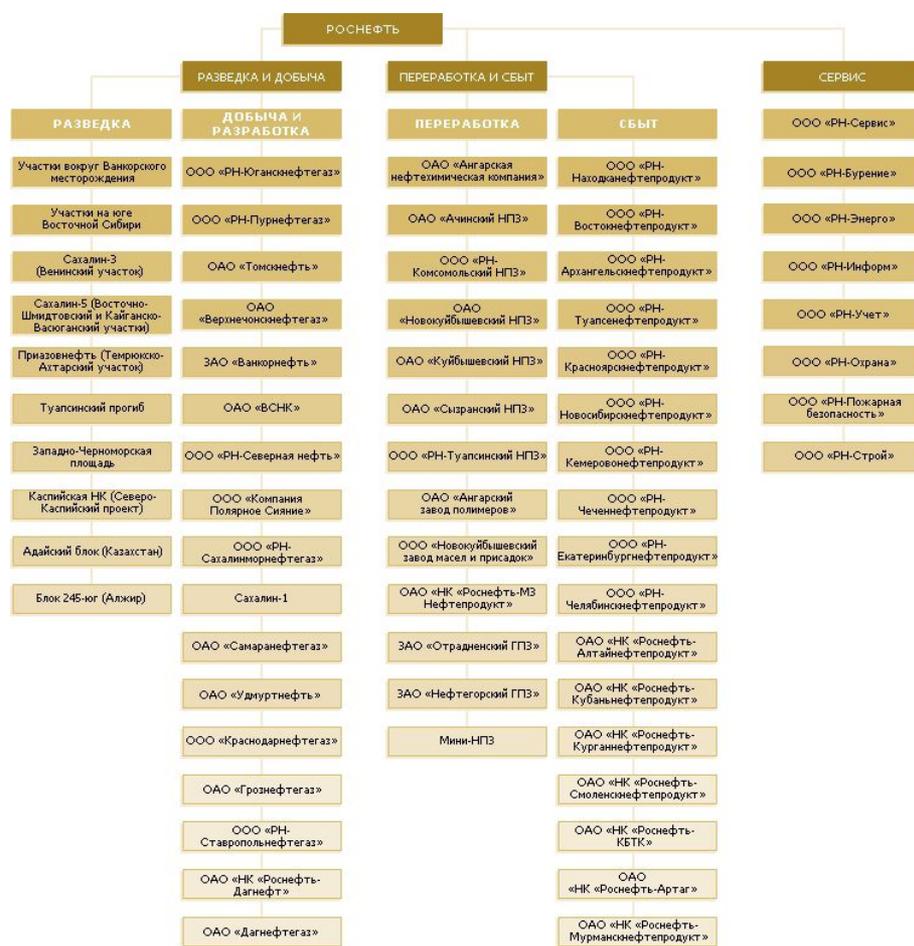
Виды цехов и участков:

- **Основные цехи** – выполняют определенную стадию производственного процесса по превращению сырья и материалов в готовую продукцию либо ряд стадий производственного процесса по изготовлению какого-либо изделия или его части.
- **Вспомогательные цехи** – обеспечивают нормальную бесперебойную работу цехов основного производства (ремонтные, слесарно-ремонтные, инструментальные, энергетические и др.).
- **Обслуживающие цехи** – выполняют функции хранения продукции, транспортировки сырья, материалов и готовой продукции.
- **Побочные цехи** занимаются утилизацией отходов.

Структура предприятий: общая, производственная и организационная

Производственная структура предприятия

Производственная структура ПАО НК «Роснефть»



Структура предприятий: общая, производственная и организационная

Организационная структура предприятия

Организационная структура управления предприятием – это упорядоченная совокупность служб, управляющих его деятельностью, взаимосвязями и соподчинением.

Она непосредственно связана с производственной структурой предприятия, определяется задачами, которые стоят перед персоналом предприятия, многообразием функций управления и их объемом.

Принцип формирования структуры управления — организация и закрепление тех или иных функций управления за подразделениями (службами) аппарата управления.

Структура предприятий: общая, производственная и организационная

Организационная структура предприятия

Организационная структура аппарата управления может характеризоваться различным числом **звеньев**.

Трехзвенная система: директор – начальник цеха – мастер.

Каждый из них несет личную ответственность за порученный ему участок работы.

- **Директор** (президент, управляющий) руководит всей деятельностью предприятия.
- **Начальник цеха** отвечает за все стороны работы цеха и выполняет все функции технологического и хозяйственного руководства цеха с помощью подчиненного ему цехового аппарата управления.
- **Мастер** (старший мастер, начальник участка) возглавляет крупные участки цеха. Мастер осуществляет руководство и организацию производства и труда на участке.
- **Бригадир** руководит группой рабочих, объединенных в бригаду, он является старшим рабочим и не освобождается от производственной работы, получая доплату к тарифной ставке за выполнение своих обязанностей.

Структура предприятий: общая, производственная и организационная

Организационная структура предприятия

Для обеспечений стратегического, текущего и оперативного руководства предприятием у директора имеется непосредственно подчиненный ему **аппарат управления и заместители**. Каждый из них руководит определенной частью работы по управлению производственным процессом и имеет в своем подчинении соответствующие функциональные службы.

Аппарат управления включает следующие основные службы:

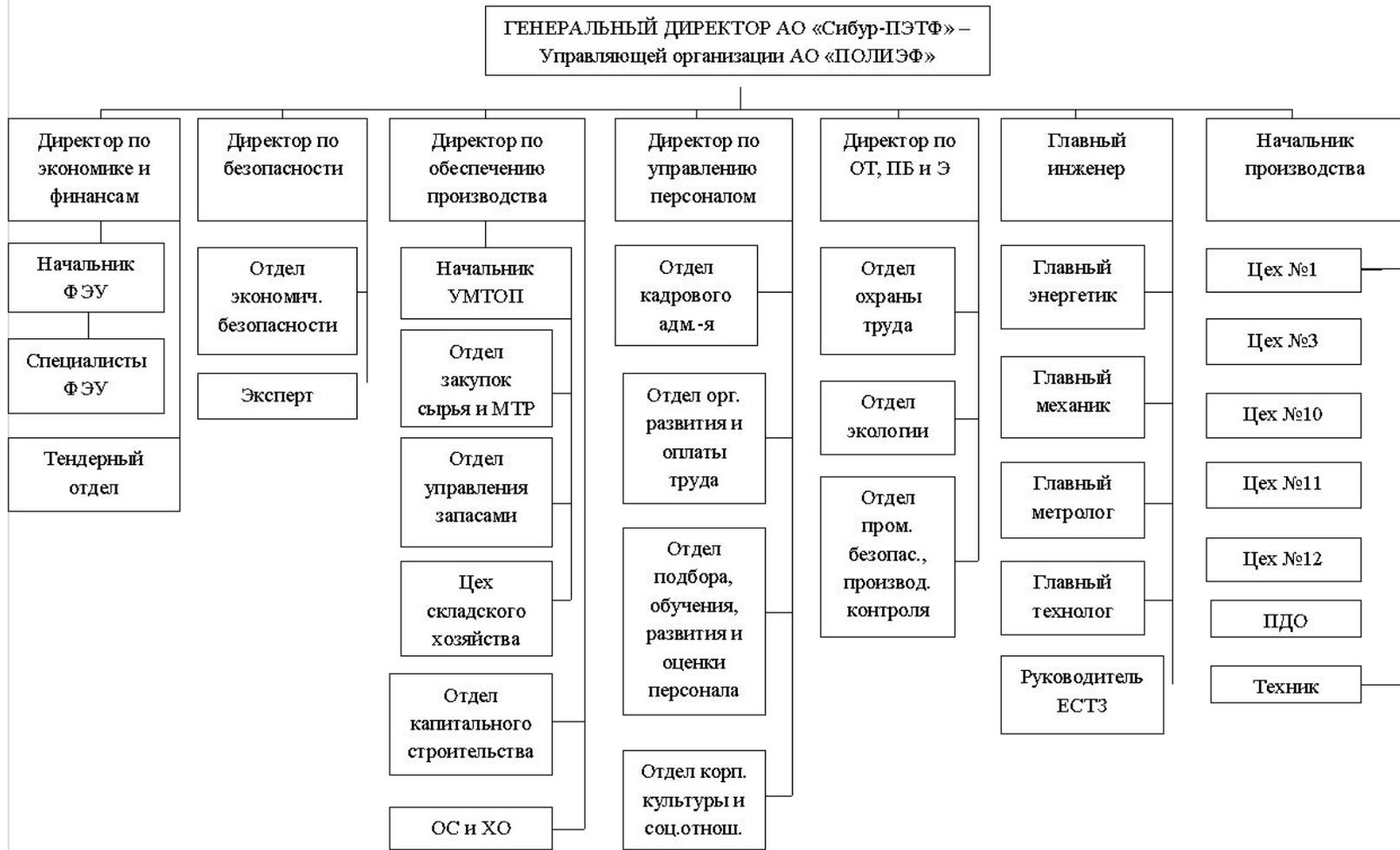
- оперативного руководства предприятием;
- управления персоналом (социальная служба);
- экономической и финансовой деятельности;
- переработки информации;
- административного управления;
- маркетинга;
- внешних экономических связей;
- технического развития и др.

Каждая служба возглавляется начальником и подчиняется непосредственно директору и одному из его заместителей.

Структура предприятий: общая, производственная и организационная

Организационная структура предприятия

Организационная структура АО «Полиэф»



Структура предприятий: общая, производственная и организационная

Организационная структура предприятия

Организационная структура аппарата управления зависит от многих **факторов**: типа производства, специализации, объема производства, конструктивной сложности изготавливаемой продукции и т.д., поэтому на предприятиях она различна.

Типы организационных структур управления производством:

- линейные
- линейно-штабные
- линейно-функциональные
- функциональные (традиционные или классические)
- дивизионные (продуктовые)
- матричные и др.