**Тема: Управление предприятием.**

**1.Структура аппарата управления предприятия.**

Организационная структура управления представляет собой совокупность ступеней и звеньев управления в их зависимости и подчиненности. Предприятие имеет следующие ступени управления:

цех, участок, отделы;

научно-исследовательские и проектные институты – отдел, сектор, группу, лабораторию.

Каждая ступень управления состоит из отдельных звеньев. Звено управления – это группа лиц, которая с помощью технических средств выполняет функции управления по отношению к определенному объекту или коллективу.

Методы управления – это способ воздействия на работников и производственные коллективы, обеспечивающие координацию их деятельности в процессе достижения поставленных целей. Все методы управления производства по своему содержанию и характеру влияния на управляемые объекты делятся на три группы: административные, экономические и социально-психологические.

Формами проявления административных методов управления являются приказы, распоряжения, инструкции, положения, методические указания, правила, нормативы.

Важнейшими экономическими методами управления являются: планирование, хозяйственный расчет, ценообразование, материальное стимулирование труда и производства, введение долговременных нормативов. Хозяйственный расчет – метод управления предприятием, при котором соизмеряются в стоимостной форме затраты и полученные результаты производственно-хозяйственной и финансовой деятельности предприятия.

Ключевая роль в развитии экономических методов управления принадлежит системе ценообразования. Разработка важнейших плановых показателей хозяйственной деятельности предприятий (объем реализации продукции, прибыль и т. д.) осуществляется на основе цен на выпускаемую продукцию.

Материальное стимулирование коллектива предприятия как экономический метод управления имеет цель – обеспечить заинтересованность предприятия в систематическом улучшении всех количественных и качественных показателей работы.

Социально-психологические методы направлены на повышение идейно-политического сознания работников, которые стимулируют их к совершенствованию производства, повышению ответственности за работу и связаны с систематическим повышением квалификации.

Сочетание административных и воспитательных методов необходимы при подборе и расстановке кадров, разработке мероприятий по повышению качества продукции.

Система управления промышленным предприятиям включает органы, осуществляющие руководство в области:

- планирования;

- финансирования и организации труда;

- организации заработной платы;

- технического контроля производства и качества продукции;

- осуществление ремонтов;

- теплоэнергоснабжения;

- работы транспорта;

- материально-технического снабжения и сбыта продукции;

- набора и подготовки кадров;

- учета и анализа хозяйственной деятельности;

- хозяйственного обслуживания;

- охраны труда и техники безопасности.

Функции управления предприятием распределяются между директором предприятия, главным инженером, являющимся первым его заместителем, заместителем по снабжению и сбыту, по экономическим вопросам, в подчинении которых находятся функциональные отделы.

Директор – осуществляет общее руководство деятельностью предприятия, работами по планированию, финансированию, учету, капитальному строительству, подбору и подготовке кадров, организации труда и заработной платы, техническому контролю качества продукции.

Главный инженер – осуществляет техническое руководство проектирования и освоения производства новой продукции, внедрения передовой техники и прогрессивных технологических процессов, конструирования и изготовления инструментов и приспособлений, ремонтом основных фондов, научно-исследовательской работой на предприятии и определяет основные направления развития техники и организации производства.

**Функции основных отделов.**

**1.Планово-экономический отдел (ПЭО)** – разрабатывает на основе директив и в пределах утвержденного лимита проекты плана предприятия или производственную программу предприятия и отдельно каждого цеха, а также составляет перспективный план развития предприятия и отдельных цехов.

**2.Производственно-диспетчерский отдел (ПДО)** получает от ПЭО производственную программу и организует ее выполнение. Руководит всем оперативно-производственным планированием на предприятии. Разрабатывает часовые, суточные и декадные производственные графики, а также меры по обеспечению выполнения производственной программы и технике безопасности.

3**.Отдел труда и зарплаты (ОТиЗ).** К компетенциям отдела относится организация заработной платы, разработка лимитов по численности персонала и фонду заработной платы.

**4.Бухгалтерский отдел** – состоит из бухгалтерии и финансовой части – которые ведут материальный и денежный учет материальных ценностей, расчеты с рабочими и служащими, поставщиками и потребителями. Они составляют отчеты и балансы, разрабатывают финансовый план, контролируют финансовую деятельность завода. Подчинены директору завода непосредственно. Главный бухгалтер – это государственный контролер.

**Структура управления цехом.**

Основным производственным звеном внутри предприятия является цех. Полноправными руководителями цеха является начальник цеха, который подчинен директору. Начальник цеха обеспечивает выполнение плана, руководит технологическим процессом производства и внедрением новой техники в производство. В обязанности начальника цеха входит:

-обеспечение подготовки производства, т.е. производственных участков и рабочих мест сырьем, материалами, полуфабрикатами, инструментами, вспомогательными материалами, технической документацией;

-укрепление трудовой дисциплины;

-обеспечение высокого качества выпускаемой продукции;

-организация своевременного и высококачественного ремонта и ухода за оборудованием;

-содействие повышению квалификации работников цеха, рационализации и изобретательству, внедрению передовых методов труда, хозяйственного расчета, обеспечение систематического снижения издержек производства, проведения анализа результатов работы цеха, организация охраны труда и техники безопасности.

Начальник цеха руководит и координирует работу производственных участков цеха, отделений, поточных отделений, подсобных мастерских. Руководство он осуществляет через мастеров, возглавляющих отдельные участки.

Непосредственным помощником является заместитель начальника цеха, который осуществляет контроль за соблюдением технологической дисциплины, в его подчинении находятся технологи.

В распоряжении начальника цеха находится планово-диспетчерское бюро, которое составляет месячные и сменно-суточные планы, графики работы отдельных участков, смен, отделений и рабочих мест, анализируя выполнение производственного плана.

В каждом цеху существует ***бюро инструментального хозяйства***, который подчиняется непосредственно начальнику цеха. Бюро инструментального хозяйства отвечает за обеспечение рабочих мест инструментами, приспособлениями, проверяет измерительные инструменты с целью обеспечения предусмотренных технологией допусков обработки; осуществляет контроль за хранением инструмента в цехе, правильным использованием лимитов на расход инструментов.

***Бюро труда и заработной платы*** – изучает пути повышения производительности труда, методы работы производства, разрабатывает нормы выработки, времени, расценки на различные работы, производит расчет доплат и премий, расценивает наряды на работу, ведет учет труда и заработной платы.

***Экономист цеха* *или экономическое бюро*** планирует производственно-хозяйственную деятельность цеха, ведет отчетность и проводит анализ работы цеха.

***Бухгалтер цеха*** ведет бухгалтерский учет материальных ценностей, финансовых и трудовых ресурсов.

***Механик цеха*** *-*  следит за эксплуатацией оборудования, производит его осмотр и проверку, обеспечивает проведение планово-предупредительных ремонтов, осуществляет мероприятия предупреждающие аварии и поломки оборудования, отвечает за охрану труда и технику безопасности в цехе.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  | Директор | | | | | | | | |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | Зам. директора | | | |  |  | Начальник района  Гл. инженер | | | | | |  |  |  | Плановый отдел | |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| механик транспортного участка | | |  |  |  | Мастер котельной | | |  |  | Мастер тепловых сетей | | |  |  | экономисты | |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| водители |  |  |  |  |  | слесаря котельного  оборудования |  |  |  |  |  |  | электрогазосварщик |  |  | бухгалтерия | |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| механики |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  | электро-газосварщик |  |  |  |  |  |  |  |  |  | бухгалтера | |  |  |
| слесаря |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | слесари тепловых  сетей |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  | оператор |  |  |  |  |  |  |  |  |  | отдел кадров | |  |  |
| Мастер ремонтной бригады | | |  |  |  |  |  |  |  |  |  | слесари тепловых  пунктов(бойлер.ЦТП) |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  | лаборант химводо-  очистки |  |  |  |  |  |  |  |  |  | инспектора | |  |  |
| маляры |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| штукатуры |  |  |  |  |  | обходчик котельного  оборудования |  |  |  |  |  |  |  |  |  | отдел сбыта | |  | Инженера отдела  сбыта |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| каменщики |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Производственная служба | | |  |
| столяры |  |  |  |  |  | Мастер КИПиА | |  |  |  |  | Мастер электрослужбы | |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Инженер смены | |
| ОМТС | | |  |  |  | слесари КИПиА | |  |  |  |  | электромонтеры | |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Техник по подготовке  производства | |
| товароведы | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| АХО | | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | Инженер по технике  безопасности | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Зав.канцелярией | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| секретарь |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| кладовщик |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| уборщицы |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

Принципиальная структура управления предприятия тепловых сетей №2

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ДИРЕКТОР | | | | | | |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | II |  |  |  | III |  |  |  | IV |  |  |  | I |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Зам. директора по капитальному строительству | | |  | Зам директора по кадрам | | |  | Зам директора по общим вопросам | | |  | Главный инженер | | |  | Главный конструктор-технолог | |  | Главный экономист | |  | Главный бухгалтер | |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Отдел капитальн..строительства |  |  |  | Отдел кадров и охраны |  |  | ОМТС | |  |  | ПДО | | |  |  | Технико-конструкторский отдел | |  | Планово-экономический  отдел | |  |  | Отдел труда и заработной платы | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Отдел оборудования |  |  |  | Отдел ГО |  |  | Отдел сбыта | |  |  | Диспетчерс-кая группа | | |  |  |  |  |  | Бухгалтерия | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  | Юрист консультант | |  |  | Отдел эксплуатации | | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  | АХО | |  |  | Инженер по ТБ | | |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Топливно-транспортный цех | |  |  | Котлотурбинный цех | |  | Цех наладки испытания оборудования | | |  |  | Электроцех | |  |  | ЦЗЛ и КИП и А | | |  | Цех теплоснабжения и подземных коммуникаций | |  | Ремонтно-строительный цех | |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  | Электро-техническая лаборатория | | |  | Узел связи | | |  |  |  |  |  |  |  | Механическая мастерская | |

Организационно-производственная структура управления ТЭС