**ЗМІСТ**

Вступ

1. Короткі відомості та оцінка підприємства……………………………ст.3
2. Зміст внутрішніх елементів організації……………………………….ст.5
3. Зв’язок між внутрішніми складовими організації…………………..ст.7
4. Опис виробничої структури підприємства……………………….....ст.9
5. Зміст головних та управлінських функцій на підприємстві……….ст.11
6. Відповідність реалізації здійснення управлінських функцій………ст.15
7. Опис виробничого процесу на підприємстві………………………..ст.18
8. Індивідуальне завдання ……………………………………………….ст.20

Висновок

Список використаних джерел

Вступ

Виробнича організаційно-управлінська практика з обраної спеціальності є невід’ємною складовою навчального процесу і дуже впливає на підвищення знань та навиків про даний фах. Метою цієї практики є закріплення теоретичних знань, оволодіння виробничим досвідом і придбання практичних навичок самостійного аналізу технології та організації виробничого процесу на підприємствах різних галузей народного господарства.

Для досягнення мети практики потрібно насамперед скласти фактичну техніко-економічну характеристику виробництва та його організаційної структури; вивчити виробничий процес та ознайомитись з основними видами техніки та технологіями, які застосовуються на об’єкті практики; дослідити виробничу потужність та проаналізувати виробничо-господарську діяльність підприємства; вивчити та охарактеризувати організацію забезпечення виробництва трудовими, матеріально-технічними ресурсами і схемами виготовлення і реалізації продукції, а також зробити комплексний аналіз та запропонувати конкретні пропозиції по вдосконаленню організації виробництва.

Практика дозволяє оволодіти загальними закономірностями організації виробництва підприємства, набути професійних умінь і навичок , які потрібні для успішного виконання у майбутньому функціональних обов’язків менеджера підприємства для прийняття самостійних рішень під час конкретної роботи в реальних ринкових і виробничих умовах, здійснювати економічну роботу та науково – дослідну роботу із спеціальності, виховання потреби систематично поповнювати свої знання та творчо їх застосовувати в практичній роботі.

1. **Короткі відомості та оцінка підприємства**

Історія маслозаводу бере початок з 1956р. З того часу підприємство – серед лідерів молочної галузі.

Яготинський маслозавод першим в області ще в 1967 р. встановив французьку лінію з виробництва масла "Контімаб". Маслу "Вершкове" та "Любительське", виробленим у Яготині, першим у СРСР було присвоєно Державний Знак якості. Тут уперше пройшли випробування фасувальні автомати для пакування масла в упаковку з фольги.

З набуття Україною незалежності та переходу економіки країни на нову модель розвитку завод не втратив своїх позицій. Саме в цей непростий для країни час завод очолив О.О. Сіренко. Знову ж таки чи не першими в Україні яготинці запровадили забуту практику роботи з індивідуальними молоко здавачами, бо сировини катастрофічно не вистачало. Своїм коштом завод обладнав мережу молокоприймальних пунктів, закупив необхідне обладнання, матеріали, потурбувався про ветеринарне обслуговування поголів’я приватних корів. Селянам завод продавав у кредит корів високопродуктивних порід. Була продумана система оплати, яка здійснювалася 2 рази на місяць. Традиційно випускалися на заводі вершкове масло, сухе знежирене молоко. Ринкові реалії змусили наростити асортимент продукції з незбираного молока. На прилавках київських фірмових магазинів, торгових точок Яготина та інших міст з’явилися кефіри, йогурти, десерти, сири виробництва Яготинського маслозаводу.

Організаціно-правовою формою даного підприємства є відкрите акціонерне товариство, форма власності – приватна.

Галузь – маслоробна, сироробна и молочна промисловість (крім виробництва молочних консервів).

Вищим органом товариства є Загальнi Збори. Всi структурнi пiдроздiли пiдпорядкованi Правлiнню Товариства на чолi Голови Правлiння, яке пiдпорядковане Наглядовiй Радi.

Облiкова полiтика товариства забезпечується згiдно вимогам Закону України "Про бухгалтерський облiк та фiнансову звiтнiсть в Українi" та наказом "Про органiзацiю бухгалтерського облiку та облiкової полiтики в 2008 роцi по ВАТ "Яготинський маслозавод.

ВАТ "Яготинський маслозавод" виробляє 70 видiв молочної продукцiї, для забезпечення населення Яготинського району та частково м.Києва та Київської областi. Надає транспортнi послуги на замовлення населення. Дiє роздрiбна та оптова торгiвля переважно продовольчим асортиментом.

ВАТ "Яготинський маслозавод" - госпрозрахункове пiдприємство, але планує використовувати банкiвськи кредити для своєчасних розрахункiв за сировину з постачальниками сировини, а також для технiчного переоснащення заводу.

Iстотнi проблеми, якi впливають на дiяльнiсть ВАТ "Яготинський маслозавод":
1. Потреби в молочнiй сировинi.
2. Реалiзацiя та збут готової продукцiї для отримання прибутку.
3. Високi цiни енергоносiїв, пакувальних та iнших матерiалiв, якi впливають на собiвартiсть продукцiї.

1. **Зміст внутрішніх елементів організації**

      У класичному менеджменті організація – це систематизоване, свідоме об’єднання дії людей для досягнення певних цілей.       Організація є системою, тобто сукупністю взаємопов’язаних, взаємодіючих елементів, які складають цілісне утворення. Усі організації розглядаються як відкриті системи, тобто такі, внутрішні елементи яких взаємодіють не лише між собою, але й із зовнішнім середовищем. Відкрита система має певні властивості, а саме: цілісність, перспективність, незалежність, спеціалізованість, централізація, циклічність розвитку та ін. Відкрита система має вхід та вихід. Організація складається з керуючої та керованої підсистем, що тісно взаємодіють, оскільки є органічно взаємопов’язаними. До складу керованої підсистеми входять елементи, які забезпечують безпосередній процес діяльності.       Діяльність організації залежить від різноманітних факторів.

**Фактори впливу на організацію** – це рушійні сили, які впливають на діяльність організації і забезпечують певний рівень отриманих результатів. **Внутрішнє середовище організації** визначається внутрішніми факторами, тобто ситуаційними рушійними силами всередині організації. Основними факторами внутрішнього середовища в будь-якій організації є цілі, структура, завдання, технологія, працівники та ресурси.

|  |
| --- |
|  Ціллю ВАТ «Яготинський маслозавод» є отримання фінансового та соціального результату протягом певного періоду, шляхом виробництва близько 70 видiв молочної продукцiї, для забезпечення населення Яготинського району та частково м.Києва та Київської областi. Надання транспортних послугг на замовлення населення.  Перед ВАТ «Яготинський маслозавод» стоять певні задачі, які потребують вирішення. Основними з них це є виробництво продукції за новими технологіями та пошук фахівців для обслуговування сучасних технологічних ліній даного виробництва. ВАТ "Яготинський маслозавод" складається з таких структурних пiдроздiлiв: цех незбираного молока, маслоцех, який займається виробництвом масла, цех СЗМ. ВАТ Яготинський маслозавод працює на давальницькiй сировинi, яку поставляє ДПФ Екотехнiка-М, що знаходиться у м.Києвi. Сьогодні щодоби переробляється до 350 тонн молочної сировини. Завод був и залишається лідером з якості масла. |

Процес заміни старих технологій охолодження молока проходить на Яготинському маслозаводі. Завод використовує технологію індивідуального охолодження виробів. Процес заміни обладнання обходиться недешево, але це вимога часу, якості до продукції та екологічності виробництва.

 Сьогодні "Яготинський маслозавод" може працювати в три зміни, для цього є всі технічні й технологічні умови. Але хоча на виробництві нині й задіяно 530 працівників, серед них – 26 випускників різних років НУХТ, зокрема, 12 головних спеціалістів заводу, та відповідного кадрового потенціалу немає.
 За спостереженнями спеціалістів, значний відплив трудових ресурсів співпадає з відкриттям в регіонах гігантських супермаркетів. Приваблива й масова реклама нових робочих місць, шикарні умови праці, головна з яких - пристойна заробітна плата, роблять свою справу. Зараз просто неможливо знайти фахівців для обслуговування сучасних технологічних ліній нашого виробництва.

1. **Зв’язок між внутрішніми складовими організації**

Для досягнення успіху організація знаходиться під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів. До внутрішніх факторів відносять такі складові як: технологія, цілі, структура, завдання, працівники. Все це утворює внутрішнє середовище організації. Вдале поєднання всіх змінних внутрішнього середовища, їх взаємозв’язок призводить до досягнення успіху організації, тобто її цілі. Зобразимо на рисунку 2 взаємозв’язок внутрішніх складових організації.

**Рис.2 Взаємозв’язок внутрішніх змінних**

Оскільки ціллю даного підприємства є максимізація прибутку, то технології повинні бути направлені на зменшення витрат. Цього ми можемо досягти за допомогою введення нових технологічних ліній, автоматизації виробництва, підвищення продуктивності праці.

Перед підприємством стоять певні завдання, які воно виконує за використання певних технологій. Це можуть бути як соціальні (турбота про персонал, створення сприятливого клімату в колективі) так і економічні завдання, наприклад, як підвищити продуктивність праці; як зменшити витрати на виробництво, при цьому не змінюючи обсяг виробництва та інші.

Виконання цілі організації великою мірою залежить і від персоналу. Адже кваліфікований і некваліфікований працівники будуть виконувати свою роботу по різному. Працівник з досвідом роботи виконає свої обов’язки значно швидше і якісніше, ніж працівник без досвіду роботи. Мотивація персоналу. Тобто, через ефективність персоналу організація забезпечує покращення протікання внутрішніх бізнес-процесів, які у свою чергу будучи орієнтованими на задоволення потреб споживача, забезпечують розвиток досягнення цілей у сфері нарощування доходів бізнесу та оптимізації затрат.

Структура організації – конкретна побудова, необхідна для управління підприємством, яка встановлює підпорядкування та відповідальність відділів, або осіб за виконання тих чи інших завдань та досягнення поставлених цілей.

1. **Опис виробничої структури підприємства**

 Виробнича структура підприємства характеризує кількісне співвідношення і розміри внутрішніх структур і підрозділів підприємства, а також механізм їх взаємозв’язку.

 Виробнича структура підприємства являє форму організації виробничого процесу, тобто склад, кількість, взаємозв’язок та просторове розміщення виробничих підрозділів. Тобто це комплекс цехів, господарств і служб підприємства, які забезпечують необхідні умови для функціонування підприємства в цілому.

Виробнича інфраструктура підприємства – це сукупність підрозділів, які безпосередньо не беруть участі у створенні профільної (основної) продукції, але своєю діяльністю створюють необхідні умови для успішного функціонування основних виробничих цехів.

Товариство як відкрита система своє існування і розвиток засновує на взаємодії з зовнішнім середовищем. При цьому умовою існування системи є певна відповідність між середовищем та системою. Будь-які зміни у середовищі та у самій системі призводять до порушення функціонування або руйнування цієї системи. Пристосуватися до змін у середовищі система може різними шляхами. Можна змінити кількість або якість елементів, з яких складається система. Але можна поміняти зв'язки між елементами, щоб досягти нового синергічного ефекту. Взаємодія елементів усередині системи забезпечує трансформацію входів на виходи. Отже ефективність процесу трансформації залежить не тільки від якості елементів системи, але і від способу їх поєднання, тобто від структури системи.

До виробничої інфраструктури входять:

* допоміжні та обслуговуючі цехи (дільниці) і господарства;
* комунікаційні мережі, магістральні об’єкти;
* засоби збору та обробки інформації;
* природоохоронні споруди.

Функціонування виробничої структури суттєво відрізняється від діяльності основних підрозділів підприємства. Його особливості полягають у тому, що результат діяльності інфраструктури являє собою послугу виробничого характеру, її продукція не існує самостійно, поза виробничим процесом. Особливістю елементів виробничої інфраструктури є також їхня територіальна належність.

При сучасній системі організації промисловості, коли відсутні спеціалізовані підприємства технічного обслуговування, Підприємство змушене розвивати власний комплекс цехів, господарств та служб для технічного обслуговування основних виробництв.

На виробничу структуру ВАТ «Яготинський маслозавод» впливає ряд факторів. Головні з них такі:

1) галузева належність, номенклатура продукції, її техніко-економічні особливості, використані ресурси;

2) тип виробництва, рівень спеціалізації і кооперування;

3) структура засобів праці, технології;

4) ступінь складності конструкції і технологічність продукції;

5) організація обслуговування обладнання, його ремонт і модерні­зація;

6) мобільність виробничого процесу, тобто його спроможність опе­ративно переходити на випуск нової продукції;

7)характер відтворювального процесу в підрозділах підприємства.

Ці фактори визначають специфіку виробничої структури підпри­ємства. Ринкові умови господарювання вимагають пе­редусім нової виробничої структури відтворення фондів підприємства.

1. **Зміст головних та допоміжних управлінських функцій на підприємстві**

Управління - це вид суспільної праці, основним завданням якої є забезпечення цілеспрямованої координації діяльності як окремих учасників трудового процесу, так і трудових колективів в цілому. Управління організацією в наш динамічний час є складною роботою, яку, як нам належить дізнатися, не можна виконувати успішно, керуючись простими сухими завченими формулами. Керівник повинен поєднувати розуміння загальних істин і значущості численних варіацій, завдяки яким ситуації відрізняються одна від одної.

 Управління — це процес планування, організації, мотивації і контролю, необхідний для того, щоб сформулювати і досягти цілей організації. Тому основними управлінськими функціями на підприємстві є планування, організація, мотивація і контроль (Рис. 3).

Контроль

Мотивація

Організація

Планування

**Рис.3 Функції управління**

*Функція планування* припускає рішення про те, якими повинні бути цілі організації і що повинні робити члени організації, щоб досягти цих цілей. По суті своїй, функція планування відповідає на три наступні основні питання:

1. *Де ми знаходимося в даний час?* Керівники повинні оцінювати сильні і слабкі сторони організації в таких важливих областях як фінанси, маркетинг, виробництво, наукові дослідження і розробки, трудові ресурси. Все це здійснюється з метою визначити, чого може реально добитися організація.

2. *Куди ми. хочемо рухатися?* Оцінюючи можливості і погрози в навколишньому організацію середовищі, такі як конкуренція, клієнти, закони, політичні чинники, економічні умови, технологія, постачання, соціальні і культурні зміни, керівництво визначає, яким і повинні бути цілі організації і що може перешкодити організації досягти цих цілей.

3. *Як ми збираємося зробити це?* Керівники повинні вирішити як у загальних рисах, так і конкретно, що повинні робити члени організації, щоб досягти виконання цілей організації.

За допомогою планування керівництво прагне встановити основні напрями зусиль і ухвалення рішень, які забезпечать єдність мети для всіх членів організації. Іншими словами, планування — це один із способів, за допомогою якого керівництво забезпечує єдиний напрям зусиль всіх членів організації до досягнення її загальних цілей.

 *Організувати* — означає створити якусь структуру. Існує багато елементів, які необхідно структурувати, щоб організація могла виконувати свої плани і тим самим досягати своєї мети. Одним з цих елементів є робота, конкретні завдання організації, такі як будівництво житлових будинків або збірка радіо або забезпечення страхування життя. Промислова революція почалася з усвідомлення того, що організація роботи певним чином дозволяє групі працівників добитися набагато більшого, ніж вони могли б зробити без належної організації. Організація роботи була в центрі уваги руху за наукове управління.

Оскільки в організації роботу виконують люди, іншим важливим аспектом функції організації є визначення, хто саме повинен виконувати кожне конкретне завдання з великої кількості таких завдань, що існують в рамках організації, включаючи і роботу по управлінню. Керівник підбирає людей для конкретної роботи, делегуючи окремим людям завдання і повноваження або права використовувати ресурси організації. Ці суб'єкти делегування приймають на себе відповідальність за успішне виконання своїх обов'язків. Поступаючи таким чином, вони погоджуються вважати себе підлеглими по відношенню до керівника. Як нам належить побачити, делегування — це засіб, за допомогою якого керівництво здійснює виконання роботи за допомогою інших осіб. Концепція внесення систематичного початку в організацію роботи і діяльності людей може бути розширена (як буде розглянуто далі) до створення структури організації в цілому.

Завдання *функції мотивації* полягає в тому, щоб члени організації виконували роботу відповідно до делегованих ним обов'язків і погодившись з планом. Керівники завжди здійснювали функцію мотивації своїх працівників, усвідомлювали вони це самі чи ні. У стародавні часи для цього служили хлист і погрози, для нечисленних вибраних — нагороди. З кінця XVIII і по XX століття було широко поширено переконання, що люди *завжди* працюватимуть більше, якщо у них є можливість запрацювати більше. Вважалося, таким чином, що мотивування — це простій питання, що зводиться до пропозиції відповідних грошових винагород в обмін за зусилля, що додаються. На цьому грунтувався підхід до мотивації школи наукового управління. В даний час ми розуміємо, що для того, щоб *мотивувати* своїх працівників ефективно, керівникові слід визначити, які ж насправді ці потреби, і забезпечити спосіб для працівників .

*Контроль —* це процес забезпечення того, що організація дійсно досягає своїх цілей. Існують три аспекти управлінського контролю. *Встановлення стандартів —* це точне визначення цілей, які повинні бути досягнуті в позначений відрізок часу. Воно грунтується на планах, розроблених в процесі планування. Другий аспект — це *вимірювання* того, що було насправді досягнуте за певний період, і *порівняння* досягнутого з очікуваними результатами. Якщо обидві ці фази виконані правильно, то керівництво організації не тільки знає про те, що в організації існує проблема, але і знає джерело цієї проблеми. Це знання необхідне для успішного здійснення третьої фази, а саме, — стадії, на якій *робляться дії,* якщо це необхідно, для корекції серйозних відхилень від первинного плану. Одна з можливих дій — перегляд цілей, для того, щоб вони стали реалістичнішими і відповідали ситуації. Ваш викладач, наприклад, через систему тестів, яка є способом контролю для визначення ваших успіхів в навчанні в порівнянні зі встановленими нормами, побачив, що ваша група може засвоїти більше матеріалу, ніж спочатку було визначено. В результаті він може переглянути учбові плани, щоб забезпечити проходження більшого об'єму матеріалу.

Що ж до допоміжних функцій управління, то ними на підприємстві є: координація, комунікація, дослідження, оцінка, ухвалення рішень, підбір персоналу, представництво і ведення переговорів або висновок операцій та інші.

1. **Відповідність реалізації здійснення управлінських функцій**

Як було наведено, що функціями управління є планування, організація, мотивація і контроль, які необхідні для того, щоб сформулювати і досягти цілей організації. Функції взаємодіють між собою, формуючи єдиний процес, тобто безперервний ланцюг взаємозв'язаних дій.

Управлінські функції реалізовують за допомогою методів управління.

**Методи упраління**

Економічні

Організаційно-розпорядчі

Соціальні

Психологічні

**Рис.4 Класифікація методів управління**

 *Економічні методи* – сукупність засобів та інструментів, які цілеспрямовано впливають на створення умов для функціонування й розвитку підприємства. Включають в себе:

* комерційний розрахунок (політика в галузі ціноутворення, витрат виробництва, фінансуванні та кредитуванні)
* внутрішньо-фірмовий розрахунок
* планування
* ціни та ціноутворення
* фінансова політика
* податки
* економічний аналіз (оцінка роботи)

 *Організаційно – розпорядчі* (адміністративні) методи ґрунтуються на владі та підлеглості. Становлять систему прямого адміністративного впливу на підлеглих. Цей вплив використовується для виконання нормативних та індивідуальних актів управління. Нормативні акти (статут, інструкції), індивідуальні (накази, розпорядження, вказівки). Виявляються через:

* + організаційне регламентування;
	+ нормування (встановлення технічних, технологічних, організаційно-економічних нормативів);
	+ інструктування;
	+ інформування (акти, протоколи, заяви, службові листи);

 Методи розпорядчого впливу – реалізуються на підприємстві у формі наказів, розпоряджень, вказівок.

 *Соціально-психологічні методи* – методи активізації соціально-психологічних якостей трудового колективу для ефективної реалізації потенціалу кожного з виконавців. Це сукупність конкретних прийомів впливу на процеси формування та розвитку трудових колективів, соціальні процеси, що відбуваються в середині них, структуру зв‘язків споживачів, інтереси, стимули, соціальне завдання.

 Соціальний вплив - формування і розвиток виробничого колективу, трудової і творчої активності працівників, інтересів духовних та світогляду.

 Психологічний вплив – регулювання взаємовідносин між членами колективу з метою створення сприятливого психологічного клімату. Включає інформованість про результати праці, моральні спонукання до творчості, ініціатива, активність якісної праці, врахування психологічних особливостей працівників, забезпечення перспективного, соціального й професійного росту, справедливість матеріального стимулювання, підбір працівників з врахуванням психологічних характеристик.

 При організації управління на підприємстві слід зосередити увагу на гармонійному поєднанні вище зазначених методів.

Ефективність управлінської праці визначасться багатьма факторами. Одним з них, є вміння головного керівника організовувати не тільки працю підлеглих, a і свою особисту.

Можна сказати, що на даному підприємстві спостерігається реалізація здійснення управлінських функцій. Про це свідчить і ринкова позиція підприємства (продукція реалізовується не тільки на території України, а й в країнах СНД), наявні всі технічні й технологічні умови для виробництва, підприємство займає 4 місце за обсягом виготовлення продукції по м.Рівне (питома вага в загальноміському обсязі складає приблизно 6,9 %). А керівника підприємства визнано однією із найвпливовіших керівників.

На ВАТ «Яготинський маслозавод» спостерігається централізований процес прийняття рішень з певними елементами децентралізації. Це дозволяє швидко приймати рішення, несучи при цьому невеликі затрати, а також скоротити до мінімуму прийняття неправильних рішень.

**7. Опис виробничого процесу на підприємстві**

 Пiдприємство виробляє масло тваринне, цiльномолочну продукцiю. Продукцiя виробляється вищого гатунку та користується попитом у споживачiв, про що свiдчать замовлення на виробництво та реалiзацiю. Готова продукцiя реалiзується в межах району, областi, України. Клiєнтами є оптовi покупцi та дрiбнi пiдприємцi. Молочна галузь в даний час набула значного розвитку. На ринку продажу покупцям пропонується широкий асортимент якiсної молочної продукцiї в розфасованоу виглядi. У зв'язку з тим, що молокопереробних пiдприємств в областi досить багато, вiдповiдно i конкуренцiя як на сировинному, так i на ринку готової продукцiї досить висока.

Виробничі процеси, за допомогою яких предмети праці перетворюються у готовий продукт, є основними й утворюють основне виробництво. Матеріальними об'єктами виробни­чої структури підприємств є цехи, дільниці, лабораторії. У них вироб­ляється, проходить технічний контроль і випробовується кінцева про­дукція, другорядна продукція, матеріали і напівфабрикати, перетворюються види енергії.

***Виробничий процес*** *—* це цілеспрямоване, постадійне перетворення вихідної сировини та матеріалів у готову продукцію, яка призначена як для споживання, так і для подальшого перероблення.

 ВАТ "Яготинський маслозавод" виробляє 70 видiв молочної продукцiї, для забезпечення населення Яготинського району та частково м.Києва та Київської областi. Надає транспортнi послуги на замовлення населення. Дiє роздрiбна та оптова торгiвля переважно продовольчим асортиментом.

**Рис. Процес виготовлення масла**

**8.Індивідуальне завдання**

Процес – це система (сукупність взаємопов’язаних і взаємодіючих елементів) діяльності, яка використовує ресурси для перетворення „вхідних” потоків у „вихідні”, а результатом процесу є продукція.

Процес – це будь-яка діяльність, завдяки якій „вхідні” потоки перетворюються у „вихідні” потоки шляхом використання ресурсів та застосування регламентованого управлінського впливу.

Результативністю процесу є спроможність досягати запланованих результатів. Що ж до ефективності процесу, то це є відношення досягнутих результатів і використаних ресурсів.

Вхідні потоки – це матеріали і (або) інформація, перетворювана процесом для створення вихідних потоків.

Вихідні потоки – це результат перетворення (трансформації) вхідних потоків.

Нормативне управління процесом – це нормативні документи або діяльність, що визначає, регулює і (або) впливає на процес.

Ресурси процесу – це фактори, що сприяють створенню вихідного потоку, але самі не трансформуються у вихідні потоки.

На ВАТ „Яготинський маслозавод” споживачем процесу (виробництво кондитерських виробів) є торгові мережі міста та області; постачальником процесу є відділ постачання, який постачає необхідну кількість сировини та матеріалів . Ресурсами процесу є персонал, виробничі потужності.

На підприємстві можна виділити виробничі, організаційно-управлінські та допоміжні процеси. До виробничих відноситься сам процес виробництва продукції та процес закупки. Організаційно-управлінські процеси – планування, визначення потреби в ресурсах та управління ресурсами. Допоміжними процесами тут є підготовка персоналу та відрегулювання і налагодження обладнання.

Стратегічні цілі підприємства:

* збільшити асортимент продукції;
* збільшення об′ємів продажу;
* збільшення клієнтської бази;
* підвищення якості продукції та сервісу обслуговування.

|  |
| --- |
| **Бізнес-процеси** |
| Найвища якість | Найвища пордуктивність праці | Найвищий рівень сервісу | Застосування сучасних технологій | Висококваліфікований та мотивований персонал | Мінімальний час виконання | Мінімальна кількість матеріальних витрат | **Зважена кількість факторів успіху** | **Оцінка важливості бізнес-процесу** | **Показник пріоритетності** |
|  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 9 | 10 | 11 |
| Процес 1.Підготовка сировини до виробництва |  |  |  |  | + | + |  | 1,62 | 3 | 4,62 |
| Процес 2.Стерилізація |  |  | + | + |  |  | + | 1,11 | 4 | 5,11 |
| Процес 3.Сепарація |  |  |  |  | + | + |  | 1,62 | 4 | 5,62 |
| Процес 4.Знежирення молока |  | + |  | + |  |  |  | 0,62 | 3 | 3,62 |
| Процес 5.Охолодження |  | + |  |  | + |  | + | 1,62 | 4 | 5,62 |
| Процес 6.Фасування |  |  | + | + |  |  |  | 0,74 | 3 | 3,74 |
| Процес 7.Пакування молочних виробів | + |  | + |  | + |  |  | 1,87 | 4 | 5,87 |
| Процес 8.Реалізація продукції на торгові об’єти |  |  |  |  | + | + |  | 1,62 | 4 | 5,62 |
| Процес 9.Аналіз протікання процесів | + |  |  |  | + |  |  | 1,5 | 2 | 3,5 |
| Процес 10.Корегуючі та попереджуючі дії вищого керівництва |  |  |  |  | + | + | + | 1,99 | 4 | 5,99 |
| Процес 11.Управління персоналом | + |  |  |  |  |  |  | 0,5 | 3 | 3,5 |
| Процес 12 Управління виробничими ресурсами | + |  |  |  | + | + |  | 2,12 | 5 | **7,12** |
| **Разом** | 4 | 2 | 3 | 3 | 8 | 5 | 3 |  |  |  |
| **Коефіцієнт КФУ** | **0,5** | **0,25** | **0,37** | **0,37** | **1** | **0,62** | **0,37** |  |  |  |

 Отже, здійснивши необхідні підрахунки вдалося визначити, що критичним бізнес-процесом на підприємстві є підготовка сировини до виробництва. Правильність даного результату підтверджується тим, що на даний час нажаль не достатньо високі поставки сировини.

Визначаємо негативні фактори що впливають на діяльність підприємства:

* Недостатня мотивація персоналу;
* Недостатній рівень професійного навчання, підвищення кваліфікації персоналу;
* Невдосконалена організація збуту;
* Невдосконалене управління виробничими процесами.

Отже, на мою думку, підприємство повинне розробити систему дій щодо вдосконалення своєї діяльності та усунення негативних факторів, які перераховані вище. Для цього можна:

* + Розробити систему стимулювання працівників винагородою за перевиконання плану виробництва;
	+ Змінити умови укладання договорів і поставки продукції ;
	+ Приділяти більше уваги щодо рівня професійного навчання працівників;
	+ Розробити систему управління якістю продукції.

 СТП 7.3 – 01

 «Затверджую»

 Директор ВАТ

 «Яготинський маслозавод»

 \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ О.О. Сіренко

 «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 2009р.

**Стандарт підприємства**

**Система управління якістю**

Управління виробничими ресурсами

Редакція 1

Дата впровадження: 01.11.2009р.

Начальник відділу управління ресурсами

Заступник начальника відділу управління ресурсами

ПОГОДЖЕНО:

Заступник директора з комерції

Начальник виробництва

Начальник відділу управління персоналом

Уповноважений з якості

Юрисконсульт

**1. Ціль та галузь використання**

* 1. **1.1.** Ціль – встановлення вимог, перевірка ресурсів, оперативне регулювання ресурсами та швидке реагування на потреби виробництва.
	2. **1.2.** Галузь використання – погодження та проведення робіт щодо регулювання використання ресурсів, встановлення вимог ресурсу, система післявиробничого обслуговування, відділ оцінки розвитку і якості продукції, відділ постачання, маркетингу, відділ контролю якості.

**2. Нормативні посилання**

**1.** ISO 9000:2000. Система менеджменту якості. Головні положення і словник.

**2.** ISO 9001:2000. Система менеджменту якості. Вимоги.

**3.** Інструкція, щодо вимог управління ресурсами.

**4.** Правила перевірки ресурсів.

**3. Позначення та скорочення**

В даному стандарті використано такі скорочення:

СУЯ – система управління якістю.

СТП – стандарт підприємства.

КіЗД – коригувальні і запобіжні дії.

**4. Опис виконання**

**4.1.** Власником процесу «Управління виробничими ресурсами» є керівник відділу управління ресурсами.

Власник процесу має такі права:

* надавати пропозиції щодо покращення процесу «Управління виробничими ресурсами».
* контроль за надходженням якісних ресурсів.
* розглядати дії для впорядкування і розвитку джерел вхідної інформації про потреби виробництва в ресурсах з метою оптимізації та поліпшення продукції.
* відповідати за належне використання ресурсів в процесі виробництва.

Власник процесу несе відповідальність за:

* виконання документованих пропозицій щодо поліпшення процесу «Управління виробничими ресурсами».
* налагоджену роботу працівників відділу та співпрацю з іншими підрозділами підприємства.
* контроль за вчасним і безперервним забезпеченням виробництва необхідними ресурсами;

**4.2.1. Вихідні потоки:**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Вихідний потік** | **Процес-споживач** | **Форма передачі вихідного потоку** | **Відповідальний за приймання** |
| 1. Справне обладнання для відділу виробництва, виробниче устаткування, поставка компонентів та сировини у відділ постачання, забезпечення експлуатаційних характеристик. | Перевірка виконаних ремонтних робіт, справності обладнання, перевірка наявності потрібних ресурсів, зазначених у журналі. | Інформація про виробництво, стан станків, обладнання, якісне виробництво, періодичність технічного обслуговування, об'єми виробництва. | Керівник відділу постачання, збуту, виробництву. |
| 2. Інформація про зміни в журналі замовлення ресурсів |  | Звіт про виконані роботи, де є документовані пропозиції, рекомендації і їх обґрунтування | Начальник відділу маркетингу |
| 3. Інформація про справність станків, обладнання, наявність необхідних ресурсів | Перевірка виконання робіт комісією | Висновок комісії | Голова комісії, головний інженер, начальник відділу виробництва |

**4.2.2. Вхідні потоки**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Вхідний потік** | **Процес-постачальник** | **Форма отримання вхідного потоку** | **Відповідальний за передачу** |
| Накази з відділу аналізу даних зі сторони керівництва та корегуючі дії | Встановлення вимог до ресурсу | Накази, документація, розпорядження, службові записки, звіти працівників оформлені письмово | Керівник відділу управління рішень корегуючих дій. |

**4.2.3. Ресурси процесу:**

* кваліфікований підготовлений персонал, працівники що займаються наданням ремонтних послуг, усунення неполадок
* бюджет
* складові та тимчасові приміщення, обладнання

 **4.3. Опис виконання процесу.**

Процес «Управління виробничими ресурсами» складається з етапів:

* розробка плану дій та його затвердження у відділі «Управління виробничими ресурсами»
* планування оптимального розподілу ресурсів
* надання вказівок по використанню та розподілу ресурсів для відділів постачання, виробництва, збуту та маркетингу
* контроль за дотриманням вказівок оптимального розподілу ресурсів
* отримання звітів по використанню ресурсів підзвітними відділами
* розгляд звітів та ефективність подальшого використання ресурсів

Технологія ремонтних робіт включає в себе два види ремонту: поточний і капітальний ремонти.

**4.3.1. Планування управління** **виробничими ресурсами**

 Планування відділу щодо управління ресурсами проходить в режимі складання плану, управління по розподілу ресурсами та узгодження складених намірів з відділами постачання, виробництва, збуту та маркетингу.

**4.3.2. Аналізування управління** **виробничими ресурсами**

На основі отриманих звітів від відділу постачання та отриманої інформації від замовників проводиться розгляд можливості виконання робіт, термін їх виконання, визначаються умови виконання робіт, інформують замовника зі списком можливих ресурсів для виконання замовлення, наближеним значенням ціни.

 Проводиться інвентаризація якісних та кількісних характеристик наявних ресурсів, по накладних перевіряється відповідність наявності всіх поставлених ресурсів.

**4.3.3. Розробка документації управління виробничими ресурсами**

**4.3.3.1. Кроки управління виробничими ресурсами індивідуальних замовлень:**

1. перевірка згідно накладних наявності поставлених ресурсів (їх якості, кількості)
2. відповідність ресурсів їхнім стандартам та характеристикам
3. планування ефективного використання ресурсів
4. ознайомлення та погодження із замовником намірів про використання ресурсів
5. надання документованих вказівок відділу виробництва щодо використання ресурсів
6. перевірка процесу виробництва та використання ресурсів згідно документації
7. приймання корегуючих дій по найбільш ефективному використанню ресурсів

**4.3.4. Перевірка управління** **виробничими ресурсами**

 Перевірка проводиться для впевненості, що вихідні накази управління ресурсами сходяться з характеристиками та стандартами, а також з вимогами замовника по ефективному управлінню виробничими ресурсами.

 Перевірка проводиться шляхом систематизації та групування затверджених рішень, наказів по управлінню ресурсами з оформленням акту управління виробничими ресурсами.

 Акт погоджується з замовником та підзвітними відділами.

**4.3.5. Затвердження акту управління** **виробничими ресурсами**

 Затвердження акту управління виробничими ресурсами здійснюється для забезпечення відповідності отриманої роботи вимогам до встановленого або можливого використання у зазначених випадках.

 Затверджує виконану роботу відділу:

* акт управління ресурсами – керівник відділу «Управління виробничими ресурсами» та власник процесу
* документація по ефективному використанню ресурсів – замовник

**4.3.6. Управління змінами, коригуючим процесом**

 Заміна ресурсів проводиться шляхом заміни неефективних ресурсів на нові, ремонтом обладнання, станків, коригуванням відповідно до вимог стандарту та їхніх характеристик.

 Відповідальність надходження оновлених ресурсів несе керівник відділу постачання.

**4.4. Вимірювання та моніторинг**

**4.4.1. Критерії оцінки процесу управління** **виробничими ресурсами та способи їх вимірювання**

 Для контролю результативності процесу застосовуються такі критерії:

*Результативність*– співвідношення кількості реалізованої документації по управлінню ресурсами до загальної кількості документації по управлінню ресурсами.

*Коефіцієнт браку* – тенденція виявлення помилок в поділі ресурсів.

*Ефективність використання ресурсів* – відношення фактичного використання ресурсів до планового використання ресурсів.

**4.4.2. Періодичність вимірювання**

Періодичність розрахунку коефіцієнту браку повинна бути щоденною, це дасть змогу виділяти помилки швидко, на першому ж етапі, і вчасно їх ліквідовувати. Результативність і ефективність використання ресурсів потрібно визначати щомісяця.

**4.4.3. Форма запису результатів вимірювань**

 Результати вносяться в щомісячний звіт про роботу відділу, який надається для аналізу керівнику відділу «Управління виробничими ресурсами». Результати також вносяться в річний звіт з аналізування даних, який надається для аналізування вищому керівництву підприємства. За результатами оцінки визначаються КіЗД, що направлені на удосконалення процесу управління ресурсами. Також даний звіт використовується відділами постачання, виробництва, збуту та маркетингу для покращення їх роботи та усунення несправностей в роботі.

**Висновки**

 Місцем проходження виробничої практики було товариство з обмеженою відповідальністю “Яготинський маслозавод”, яке працює в молочній галузі.

 Під час проходження практики на ВАТ «Яготинський маслозавод» я ознайомилася з виробничою та організаційною структурою даного підприємства. Також з асортиментом продукції, яку виготовляє дане підприємство та його споживачами. Але на підприємство впливає ряд негативних факторів.

Iстотнi проблеми, якi впливають на дiяльнiсть ВАТ "Яготинський маслозавод":
1. Потреби в молочнiй сировинi.
2. Реалiзацiя та збут готової продукцiї для отримання прибутку.
3. Високi цiни енергоносiїв, пакувальних та iнших матерiалiв, якi впливають на собiвартiсть продукцiї.

 Особливу увагу при проходженні практики та написанні звіту було приділено вивченню зовнішньоекономічної діяльності підприємства, у тому числі правових основ регулювання зовнішньоекономічної діяльності, товарів експортного напрямку, їхньої частки в загальному обсязі реалізації, визначення заходів щодо покращення ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

**Список використаних джерел**

1. Мескон М.Х. Альберт М. Хедоурі Ф.Основы менеджмента: Учебник – Пер. с англ. М.: Дело, 1992-702 с.
2. Нетепчук В.В. Управління якістю: Навчально-методичний посібник. Рівне: НУВГП, 2007.-134с.
3. Новицкий Н.И. «Основы менеджмента: организация и планирование производства» Учебник - М.: Специальная литература, 1998.- 322с.
4. Андрушків Б.М. , Кузьмін О. І. Основи менеджменту. – К.