*МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ*

***ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА***

Кафедра менеджменту

**ІНДИВІДУАЛЬНЕ НАУКОВО-ДОСЛІДНЕ ЗАВДАННЯ**

**З навчальної дисципліни**

**ТЕОРІЯ ОРГАНІЗАЦІЙ**

галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

спеціальності 073 «Менеджмент»

факультет економічний

2022 рік

РОЗРОБНИК Індивідуального науково-дослідного завдання:

ВИКЛЮК Мар’яна Іванівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту

Обговорено та затверджено на засідані кафедри менеджменту ЛНУ

“\_\_\_” \_\_\_\_\_\_\_\_ 2022 року, протокол № \_\_ .

**ВСТУП**

Програма вивчення вибіркової навчальної дисципліни «Теорія організацій» складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки фахівця освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» галузі знань 07 «Управління та садміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент».

**Предметом** вивчення навчальної дисципліни «Теорія організацій» є теоретичні концепції та методології формування організаційних структур, практичні підходи до забезпечення їх ефективного функціонування.

**Міждисциплінарні зв’язки**: «Політологія», «Макроекономіка», «Менеджмент», «Організація підприємницької діяльності», «Економіка підприємства», «Економічна теорія».

Програма навчальної дисципліни складається з таких **змістових модулів**:

**ПП 2.1.2.25. 01. Концептуальні та методологічні засади теорії організації**.

**ПП 2.1.2.25. 02. Методичні аспекти створення та функціонування ефективної організації**

**1. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

1.1. Метою вивчення навчальної дисципліни «Теорія організацій» є формування у майбутніх фахівців сучасного, на основі системного підходу, світогляду щодо створення, функціонування та еволюції організацій; отримання студентами теоретичних знань та навичок з основ теорії організації, змісту, функцій управління, особливостей системи комунікацій на сучасному етапі, базових основ з методики розробки та прийняття управлінських рішень, роботи з кадрами та етикою управління.

1.2. **Основними завданнями** вивчення дисципліни «Теорія організацій» є:

* забезпечення якості спеціальної і теоретичної підготовки щодо теорії та практики функціонування організацій у мінливих умовах сучасного ринкового соціально-економічного середовища;
* вивчення основних організаційних теорій;
* вивчення теоретико-методологічних засад створення й функціонування організацій;
* формування основоположних уявлень про закони, принципи та механізми функціонування організаційних систем;
* засвоєння основних методичних підходів аналізу внутрішнього й зовнішнього середовища організацій;
* набуття вмінь побудови організаційних структур організацій різних типів;
* набуття навичок трансформації, створення іміджу й культури організацій.

1.3. Згідно вимогосвітньо-професійної програми студенти повинні:

Після завершення цього курсу студент буде :

***знати :***

* методологічні основи теорії організації, основні організаційні теорії та моделі;
* сучасні концептуальні підходи до визначення організацій;
* методи дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища організацій;
* основи створення та побудови організаційних структур різних типів;
* структурні елементи організаційної культури;
* методологію оцінки ефективності діяльності організації в соціальному та економічному аспектах.

***вміти*** :

* характеризувати та аналізувати ступінь впливу факторів на діяльність організації;
* володіти методикою розрахунків основних показників та використання методологічних інструментів з метою пізнання мінливих явищ та процесів, які впливають на стан організації;
* використовувати методологічні та методичні прийоми вивчення ефективності діяльності й проектування організацій;
* досліджувати та характеризувати різні види організацій, визначаючи їх переваги та недоліки;
* самостійного здійснювати порівняльний аналіз та формування різних типів організаційних структур, визначаючи їх переваги й недоліки;
* визначати чинники формування іміджу та культури організацій;
* розробляти заходи з трансформації, як організації загалом, так і її складових із врахуванням факторів внутрішнього та зовнішнього середовища.

**СХЕМА КУРСУ «Теорія організацій»**

**Змістовий модуль 1.**

**КОНЦЕПТУАЛЬНІ ТА МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ТЕОРІЇ ОРГАНІЗАЦІЇ**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Тема** | **Денна форма навчання (ДФН)** | | | **Заочна форма навчання (ЗФН)** | | |
| **Л** | **ПР** | **СР** | **Л** | **ПР** | **СР** |
| Тема 1. Методологічні засади теорії організації. Типологія сучасних організацій | 2 | 1 | 8 | - | - | 10 |
| Тема 2. Основні організаційні теорії та моделі. | 2 | 1 | 8 | 1 | - | 10 |
| Тема 3. Організація як система, як процес, як соціум | 4 | 2 | 8 | 1 | - | 10 |
| Тема. 4. Теоретичні засади організації як об’єкта управління | 2 | 2 | 8 | 2 | - | 10 |
| **Всього** | **10** | **6** | **32** | **4** | - | **40** |

**Змістовий модуль 2.**

**МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ СТВОРЕННЯ ТА ФУНКЦІОНУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Тема** | **Денна форма навчання (ДФН)** | | | **Заочна форма навчання (ЗФН)** | | |
| **Л** | **ПР** | **СР** | **Л** | **ПР** | **СР** |
| Тема 5. Внутрішнє і зовнішнє середовище організації, їх взаємодія та взаємовплив. | 4 | 2 | 6 | 1 | 2 | 10 |
| Тема 6. Організаційне проектування | 4 | 2 | 6 | 1 | - | 10 |
| Тема 7. Культура організації | 2 | - | 6 | - | - | 10 |
| Тема 8. Структура організації як чинник забезпечення її ефективності | 4 | 1 | 6 | - | - | 10 |
| Тема 9. Інформаційно-аналітичні технології в організації | 2 | 1 | 8 | - | - | 10 |
| Тема 10. Ефективність діяльності організації: соціально-економічні та екологічні аспекти | 4 | 2 | 8 | 2 | 2 | 18 |
| **Всього** | **20** | **10** | **40** | **4** | **4** | **68** |

**ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ І МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ЙОГО ВИКОНАННЯ**

Для закріплення теоретичних знань і практичних навичок з дисципліни студентам пропонується виконати контрольну роботу згідно з індивідуальним завданням.

Для забезпечення своєчасної перевірки і захисту індивідуальна работа повинна бути подана на кафедру і зареєстрована не пізніше, ніж за три тижні до початку сесії.

Виконання індивідуального завдання проводиться в наступній послідовності:

**ТЕОРЕТИЧНА ЧАСТИНА**

Тематика теоретичного індивідуального завдання обирається студентом самостійно згідно номеру за консультацією із викладачем, при умові, що тема завдання не буде повторюватися в одній академічній групі. Завдання оформляється у вигляді реферату, до якого поставлені наступні вимоги:

* Обсяг – 10-15 сторінок основного *рукописного* тексту;
* Титульний аркуш: назва кафедри та предмету, тема, прізвище (ім’я, по батькові) автора та керівника.
* Структура роботи:

*Вступ (актуальність, мета, завдання)*

*Виклад основного матеріалу.*

*Висновки*

*Список використаної літератури*

*Додатки*

* Реферат має бути виконаний акуратно (рукопис повинен читатись легко). До 30 рядків на сторінку. Поля: верх, низ – 20 мм, справа – 15 мм, зліва – 30 мм.
* Літературні джерела повинні бути оформлені згідно з вимогами стандарту бібліографічного опису.
* Обов’язковими є посилання на літературні джерела у тексті реферату.
* Для написання реферату доцільно використовувати підручники, посібники, монографії, матеріали періодичних видань, статті наукових журналів та Інтернету тощо.
* У тексті обов'язково повинні бути посилання на використану літературу. Оформляються посилання у квадратних дужках. Наприклад: [16, с. 21-27].
* Робота повинна містити ілюстрації, які мають відповідати тексту. Оформлення ілюстрацій відбувається так:

Рис. Порядковий номер ілюстрації. Тематичний заголовок ілюстрації.

* Цифровий матеріал слід подавати у вигляді таблиць.
* У змісті слід вказати сторінки, на яких починаються параграфи реферату.

На кожному занятті заслуховують 2-3 доповіді. Виступ автора – до 10 хв. з наступним обговоренням студентами групи.

*Оцінювання реферату включає:*

* уміння студента-доповідача доступно довести опрацьовану інформацію до слухачів-студентів,
* презентація (виступ), що має бути чітким, логічним і лаконічним, доповідь проголошена вільно зі знанням матеріалу,
* вміння аналізувати та коментувати одержану із різноманітних джерел інформацію,
* здібності переказати матеріал, цитувати публікації,
* добірка оригінальної, новітньої інформації,
* оформлення роботи.

Реферати, які не відповідають зазначеним вище критеріям, не приймаються викладачем до розгляду та захисту.

**Тематика завдань**

1. Цілі функціонування та цілі розвитку організації. Напрями реалізації цілей (на прикладі конкретного підприємства чи організації).
2. Внутрішнє середовище організації та її адаптаційний потенціал (на прикладі конкретного підприємства чи організації).
3. Мікро- та макросередовище організації: діагностика на прикладні організації/ підприємства.
4. Функціонування організації в умовах нестабільного зовнішнього середовища (на прикладі конкретного підприємства чи організації).
5. Перспективи переходу організацій в інші класифікаційні групи (за розмірами та формами власності).
6. Безпосередня саморегуляція на підприємстві: межі й конкретні варіанти розвитку (на прикладі конкретного підприємства чи організації).
7. Поняття синергії в організаційному досвіді.
8. Взаємодія формальних та неформальних груп в організаціях.
9. Структура, внутрішні і зовнішні зв'язки підрозділів організації (на прикладі конкретного підприємства чи організації).
10. Фактори забезпечення позитивного синергетичного ефекту (представити аналітичне дослідження на прикладі конкретного підприємства чи організації).
11. Фактори забезпечення негативного синергетичного ефекту. Шляхи протидії впливу цих факторів (на прикладі конкретного підприємства чи організації).
12. Система інформаційного забезпечення організації, що працює у сфері виробництва, будівництва або IT-технологій (можна вибрати будь-яку)/ (на прикладі конкретного підприємства чи організації)
13. Система інформаційного забезпечення організації, що працює у сфері обслуговування, медицини або освіти (можна вибрати будь-яку)/ (на прикладі конкретного підприємства чи організації).
14. Система інформаційного забезпечення організації, що працює у медіа сфері, маркетингу, консалтингу або HR (можна вибрати будь-яку)/ (на прикладі конкретного підприємства чи організації).
15. Забезпечення рівноваги системи "Людина-природа" (на прикладі конкретних регіонів і галузей).
16. Аналітичне дослідження взаємообумовлених чинників ефективності організації (загальносистемні чинники, зовнішні чинники обмеження діяльності організації, чинники управління розвитком організації). (на прикладі конкретного підприємства чи організації).
17. Модель ефективності діяльності організації (на прикладі конкретного підприємства чи організації).
18. Система показників ефективності системи. "Внутрішній" й "зовнішній" бік ефективності організацій. (на прикладі конкретного підприємства чи організації).
19. Оцінювання ефективності діяльності організації: метод послідовного порівняння за допомогою стандартних оцінок. (на прикладі конкретного підприємства чи організації).
20. Кількісні методи вивчення залежності між кінцевим результатом, досягнутим організацією, і продуктивністю апарату управління (на прикладі конкретного підприємства чи організації).
21. Оцінювання ефективності організаційних систем (на прикладі конкретного підприємства чи організації).
22. Аналітичні методи отримання інформації для підприємств та організацій: модель та алгоритм (на прикладі конкретного підприємства чи організації).
23. Процедури перетворення вхідної інформації на результативну (вихідну). (на прикладі конкретного підприємства чи організації).
24. Інтернет як інноваційний засіб реалізації інформаційних технологій (на прикладі конкретного підприємства чи організації).
25. Самозбереження – найважливіший принцип поведінки організації (на прикладі конкретного підприємства чи організації).
26. Філософія організації як основа єднання персоналу (на прикладі конкретних фірм).
27. Стійкість і динамічна рівновага організаційної структури (на прикладі конкретного підприємства чи організації).
28. Характеристика онтогенезу підприємства. (на прикладі конкретного підприємства чи організації)
29. Життєвий цикл організацій. (на прикладі конкретного підприємства чи організації)
30. Реалізація принципів організації на підприємстві (на прикладі конкретного підприємства чи організації)
31. Складність системи організації (на прикладі конкретного підприємства чи організації)
32. Визначення критеріїв організаційної ефективності (на прикладі конкретного підприємства чи організації)
33. Організації ієрархічного типу (на прикладі конкретного підприємства чи організації).
34. Організаційні структури адаптивного типу (на прикладі конкретного підприємства чи організації).
35. Принцип Пітера: вигадка чи реальність?
36. Синергетична концепція самоорганізації.
37. Критерії організаційної ефективності: типи та види ефектів. Типи критеріїв оптимальності (глобальний-локальний, зовнішній-внутрішній, максимізуючий результат-мінімізуючий витрати) (на прикладі конкретного підприємства чи організації).
38. Типологія організаційних культур (на прикладі конкретного підприємства чи організації).
39. Сучасна українська організаційна культура: джерела та основний зміст. (на прикладі конкретного підприємства чи організації).
40. Імідж та репутація як особливі ресурси організації. (на прикладі конкретного підприємства чи організації).
41. Підходи до оцінки ефективності організаційних форм управління: підходи, показники та методика (на прикладі конкретного підприємства чи організації).
42. Технологія проектування, організаційних форм управління (на прикладі конкретного підприємства чи організації).
43. Внутрішнє середовище організації: методи дослідження та моніторинг (на прикладі конкретного підприємства чи організації).
44. Зовнішнє середовище організації: методи дослідження та їх практичне застосування (на прикладі конкретного підприємства чи організації).
45. Складові ефективності організаційної системи (представити на прикладі конкретного підприємства чи організації).

**ПРАКТИЧНА ЧАСТИНА**

1. Обґрунтування типу ОСУ відділу.

Вибрати тип ОСУ доцільно (рекомендується лінійний, лінійно-функціональний, або дивізіональний), беручи до уваги перелік функцій органу, характер розподілу праці між виконавцями.

2. Розрахунок штатної чисельності відділу. Розрахунок штатної чисельності проводиться за формулою:

, (3.1)

де *Тр* - сумарна трудомісткість обсягу функцій;

*Фч* - норма тривалості робочого часу одного працівника при 40-годинному робочому тижні, годин (орієнтовано 2000 годин).

3. Розрахунок можливої кількості начальників бюро та спеціалістів першої категорії.

Можлива кількість начальників бюро (Y) відділу розраховується за формулою:

. (3.2)

Можлива кількість спеціалістів першої категорії (Y1) відділу розраховується за формулою:

. (3.3)

4. Формування підрозділів відділу.

Формування підрозділів відділу відбувається шляхом групування східних функцій, а найменування підрозділів (бюро, груп, секторів) - в залежності від суті згрупованих у блок функцій. Результати звести у таблицю, форма якої наведена у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 - Формування підрозділів відділу (назва відділу)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Перелік функцій | Назва підрозділу | Середньорічна трудомісткість, люд.год. |
| 1; 2; 3; 4… | Бюро (назва бюро) | 13850 |
| 5,6… | Бюро (назва бюро) | 5000 |
| ... | … |  |
| 10, 12… | Група (назва групи або сектора) | 4500 |
| ... | … |  |
| разом |  | 30000 |

Представити проект організаційної схеми управління відділу, приклад якого наведена на рисунку 3.1.

Назва посад, категорії

Спеціалісти

начальники бюро

Начальник відділу

Завідувачі групами

Рисунок 3.1 - Проект організаційної схеми управління відділу

**ДОДАТОК А**

**ВИХІДНІ ДАНІ ДО ІНДИВІДУЛЬНОГО ЗАВДАННЯ**

**ВАРІАНТ 1**

Передбачено, що за персоналом відділу зовнішньоекономічних відносин закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.1.

Таблиця А.1 - Перелік конкретних функцій відділу зовнішньоекономічних відносин

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість люд.годин |
| 1 | Проведення необхідних заходів по науково-технічному співробітництву з іноземними фірмами і організаціями, у справі вивчення і впровадження передового зарубіжного досвіду, інформації, встановлення ділових контактів з іноземними підприємствами, розробки планів спільної роботи, обмін фахівцями, організація роботи з іноземними фахівцями | 10020 |
| 2 | Розробка спільно із технічними відділами планів науково- технічного співробітництва з зарубіжними організаціями | 980 |
| 3 | Організація проведення технічних переговорів з представниками зарубіжних фірм | 1220 |
| 4 | Розробка заходів щодо реалізації угод, досягнутих під час переговорів з зарубіжними фірмами | 1630 |
| 5 | Попереднє обгрунтування ефекту від імпортно-експортної діяльності та ефективності цих операцій | 4800 |
| 6 | Надання керівництву пропозицій по доцільності укладання контрактів, укладання угод | 200 |
| 7 | Організація проведення екскурсій для делегацій та окремих фахівців на підприємстві | 480 |
| 8 | Організація проведення консультацій, лекцій іноземними фахівцями для окремих підрозділів підприємства | 2800 |
| 9 | Оформлення документації для всіх іноземних фахівців, що прибувають на підприємство | 820 |
| 10 | Організація обслуговування іноземних фахівців, відряджених на підприємство (виробничо-технічне, культурне, житлово-побутове і т.д.) | 1050 |
| 11 | Переклад каталогів, проспектів, журналів та іншої технічної документації | 2000 |
| 12 | Забезпечення перекладачами переговорів з іноземними фірмами і організаціями, машинопис | 4000 |

**ВАРІАНТ 2**

Передбачено, що за персоналом відділу кадрів закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.2.

Таблиця А.2 - Перелік конкретних функцій відділу кадрів

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість, люд.годин |
| 1 | Розробка кадрової політики і стратегії підприємства | 2170 |
| 2 | Розробка прогнозів, визначення поточної потреби в кадрах і джерел її задоволення на основі вивчення ринку праці | 2980 |
| 3 | Комплектування підприємства кадрами робітників, службовців і фахівців необхідних професій, спеціальностей і кваліфікації відповідно до цілей, стратегії і профілю підприємства, які змінюються зовнішніми і внутрішніми умовами його діяльності | 1220 |
| 4 | Підбор і добір працівників разом з керівниками зацікавлених підрозділів і внесення відповідних пропозицій про їхнє призначення на зазначені посади, оформлення наказів про прийом на роботу й іншої необхідної для цього документації | 3630 |
| 5 | Розміщення кадрів на основі оцінки їхньої кваліфікації, особистих і ділових якостей | 4000 |
| 6 | Підготовка матеріалів для заохочення персоналу | 200 |
| 7 | Підготовка матеріалів по залученню працівників до матеріальної і дисциплінарної відповідальності | 480 |
| 8 | Розробка пропозицій про прийом на роботу за конкурсом відповідно до порядку, встановленого законодавством, підготовка й організація роботи конкурсної комісії | 1050 |
| 9 | Контроль за правильністю розміщення працівників і використання їхньої праці в структурних підрозділах підприємства | 2000 |
| 10 | Видача довідок про роботу на підприємстві, займану посаду і розмір заробітної платні | 300 |
| 11 | Аналіз плинності кадрів | 400 |
| 12 | Облік особового складу | 1570 |
| 13 | Прийом, заповнення, збереження і видача трудових книжок | 180 |
| 14 | Табельний облік | 820 |
| 15 | Підготовка відповідних документів з пенсійного страхування і надання їх в органи соціального забезпечення | 450 |
| 16 | Складання графіків відпусток, облік використання працівниками відпусток, оформлення чергових відпусток відповідно до затверджених графіків і додаткових відпусток | 550 |
| 17 | Організація проведення атестації працівників підприємства, її методичне й інформаційне забезпечення, участь в аналізі результатів атестації, здійснення постійного контролю за ходом виконання рішень атестаційної комісії | 3000 |
| 18 | Розгляд скарг і заяв працівників з питань прийому, переміщення і звільнення, порушення трудового законодавства | 400 |
| 19 | Розробка заходів щодо зміцнення трудової дисципліни, зниження плинності кадрів, утрат робочого часу, контролю за їхнім виконанням | 600 |

**ВАРІАНТ 3**

Передбачено, що за персоналом юридичного відділу закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.3.

Таблиця А.3 - Перелік конкретних функцій юридичного відділу

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість, люд.годин |
| 1 | Організація систематизованого обліку і збереження нормативних правових актів, що надходять на підприємство | 1500 |
| 2 | Облік локальних нормативних правових актів, прийнятих підприємством | 750 |
| 3 | Придбання й експлуатація електронних баз даних правової інформації | 800 |
| 4 | Перевірка відповідності закону, проектів наказів, інструкцій, положень і інших документів правового характеру, що надаються на підпис керівнику підприємства | 1250 |
| 5 | Візування проектів, складених правильно, у відповідній формі | 700 |
| 6 | Визначення форм договірних відносин з контрагентами | 300 |
| 7 | Розробка зразкових форм угод і передача їх у структурні підрозділи підприємства | 4500 |
| 8 | Візування проектів господарських договорів, що укладаються підприємством з контрагентами, і передача їх на підпис керівнику підприємства | 1050 |
| 9 | Складання протоколів суперечок у випадку, якщо у юридичного відділу виникли заперечення по окремих умовах угод | 1000 |
| 10 | Розгляд протоколів суперечок, отриманих від контрагентів | 1550 |
| 11 | Облік претензій і пов'язаних з ними документів за єдиною затвердженою на підприємстві формі (журнальною) | 400 |
| 12 | Підготовка претензій контрагенту-порушнику | 550 |
| 13 | Підготовка і надання керівництву підприємства відповідних пропозицій щодо досудового врегулювання, про пред'явлення позовів в арбітражний суд | 180 |
| 14 | Розгляд претензій, що надійшли на підприємство | 820 |
| 15 | Підготовка позовних заяв і матеріалів для надання в арбітражні суди | 950 |
| 16 | Представництво в засіданнях суду | 400 |
| 17 | Вивчення рішень, визначень, постанов і підготовка скарг у випадку, якщо є підстави вважати їх необґрунтованими | 300 |
| 18 | Консультування керівників структурних підрозділів і працівників підприємства по юридичних питаннях | 400 |
| 19 | Оформлення заявок і інших документів і передача їх у державні і муніципальні органи для одержання ліцензій, дозволів, торгових патентів, інших дозвільних документів, необхідних для здійснення діяльності підприємства | 600 |

**ВАРІАНТ 4**

Передбачено, що за персоналом виробничо-диспетчерського відділу закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.4.

Таблиця А.4 - Перелік конкретних функцій виробничо-диспетчерського відділу

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість, люд.годин |
| 1 | Регулярний оперативний контроль за ходом виробництва й інших видів основної діяльності підприємства | 1500 |
| 2 | Вживання заходів з попередження й усунення порушень ходу виробничого процесу | 750 |
| 3 | Організація заходів щодо підвищення коефіцієнта змінності і створення умов для ефективної роботи персоналу | 800 |
| 4 | Оперативно-виробниче планування і диспетчеризація. | 12000 |
| 5 | Участь у розробці і реалізації заходів щодо удосконалення виробничого планування, диспетчеризація й оперативного обліку і контролю за ходом виробництва | 750 |
| 6 | Підведення підсумків роботи й оцінка діяльності підрозділів підприємства з виконання виробничих програм випуску продукції | 700 |
| 7 | Вчасний облік випуску продукції і виконаних робіт | 800 |
| 8 | Забезпечення вчасного одержання необхідної планової документації для здійснення оперативного контролю за ходом виробництва | 150 |
| 9 | Залучення допоміжних служб підприємства до ліквідації порушень ходу виробничого процесу | 550 |
| 10 | Координація забезпечення цехів і ділянок необхідною сировиною, матеріалами, конструкціями, що комплектують вироби, устаткування, а також транспортом і вантажно-розвантажувальними засобами | 10000 |
| 11 | Проведення нормативно-планових розрахунків визначення розмірів партій запуску, термінів подач і норм запасів | 5500 |
| 12 | Здійснення методичного керівництва диспетчерськими службами виробничих підрозділів підприємства | 1500 |
| 13 | Впровадження технічних засобів оперативного управління виробництвом | 3000 |
| 14 | Ведення диспетчерських журналів та іншої технічної документації | 2000 |

**ВАРІАНТ 5**

Передбачено, що за персоналом відділу матеріально-технічного постачання закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.5.

Таблиця А.5 - Перелік конкретних функцій відділу матеріально-технічного постачання

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість,люд.годин |
| 1 | Визначення потреби в матеріальних ресурсах (сировині, матеріалах, напівфабрикатах, устаткуванні, комплектуючих виробах, паливі, енергії й ін.) | 10000 |
| 2 | Визначення джерел задоволення потреби в матеріальних ресурсах | 5500 |
| 3 | Розробка проектів перспективних, поточних планів і балансів матеріально-технічного забезпечення виробничої програми, ремонтно-експлуатаційних нестатків підприємства і його підрозділів | 1500 |
| 4 | Забезпечення підприємства всіма необхідними для його виробничої діяльності матеріальними ресурсами необхідної якості | 3000 |
| 5 | Складання балансів матеріально-технічного забезпечення, зведених таблиць по видах сировини, матеріалів | 2000 |
| 6 | Доставка матеріальних ресурсів згідно з термінами, визначеними угодами | 1000 |
| 7 | Контроль якості, кількості, комплектності матеріально-технічних ресурсів при прийомі їх на склади сировини і матеріалів | 800 |
| 8 | Розробка нормативів виробничих (складських) запасів матеріальних ресурсів | 750 |
| 9 | Оперативне регулювання виробничих запасів на підприємстві | 1250 |
| 10 | Підготовка і укладання угод з постачальниками | 900 |
| 11 | Узгодження умов і термінів постачань матеріальних ресурсів | 450 |
| 12 | Підготовка претензій до постачальників при порушенні ними договірних зобов'язань і складання розрахунків за цими претензіями | 600 |
| 13 | Участь у формуванні цін на продукцію, що випускається, і оцінці обґрунтованості цін постачальників | 250 |
| 14 | Покупка масових видів сировини і матеріалів | 2400 |
| 15 | Введення практики кращої закупівлі сировини у підприємств, що здійснюють продаж на умовах часткової передоплати | 600 |
| 16 | Пошук по кожному виду сировини і матеріалів двох і більше постачальників з метою усунення залежності від одного постачальника | 1000 |

**ВАРІАНТ 6**

Передбачено, що за персоналом відділу збуту закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.6.

Таблиця А.6 - Перелік конкретних функцій відділу збуту

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість, люд.годин |
| 1 | Участь у підготовці прогнозів, проектів перспективних і поточних планів виробництва і реалізації продукції, у проведенні маркетингових досліджень по вивченню попиту на продукцію підприємства, перспектив розвитку ринків збуту | 5500 |
| 2 | Підготовка і висновок договорів на постачання продукції споживачам | 1500 |
| 3 | Складання планів постачань і їхнє узгодження з планами виробництва з метою забезпечення здачі готової продукції виробничими підрозділами в терміни, по номенклатурі, комплектності і якості відповідно до замовлень і укладених угод | 3000 |
| 4 | Виконання плану реалізації продукції | 2000 |
| 5 | Контроль за виконанням підрозділами підприємства замовлень, договірних зобов'язань | 1000 |
| 6 | Постійне відстеження ринку своєї продукції, покупка зразків продукції, вироблених підприємствами-конкурентами, порівняння якості і попиту на цю продукцію з власною продукцією і при необхідності доведення якості до необхідних рівнів | 800 |
| 7 | Підготовка і проведення заходів щодо формування збутової мережі | 750 |
| 8 | Облік виконання замовлень і договорів, відвантаження і залишків нереалізованої готової продукції | 1250 |
| 9 | Своєчасне оформлення збутової документації | 900 |
| 10 | Складання передбаченої звітності по збуту (постачаннях), а також звітів про виконання планів реалізації | 450 |
| 11 | Розрахунок збутових витрат по окремих видах продукції, районах збуту і споживачах, аналіз зворотних витрат | 600 |
| 12 | Розробка і впровадження стандартів підприємства по організації збереження, збуту і транспортування готової продукції, а також заходів щодо удосконалення збутової мережі, форм доставки продукції споживачам, скорочення транспортних витрат, зниження наднормативних залишків готової продукції і прискорення збутових операцій | 250 |
| 13 | Вивчення вимог покупців до якості, упакування й асортименту продукції | 1250 |
| 14 | Уживання заходів по своєчасному одержанню форм, специфікацій і інших документів на постачання | 750 |

**ВАРІАНТ 7**

Передбачено, що за персоналом відділу маркетингу закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.7.

Таблиця А.7 - Перелік конкретних функцій відділу маркетингу

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість, люд.годин |
| 1 | Організація процесу маркетингових досліджень | 5500 |
| 2 | Пошук і систематизація інформації | 3000 |
| 3 | Збір інформації про конкурентів | 2500 |
| 4 | Визначення відповідно до обраної стратегії поведінки підприємства взаємопов'язаної системи | 1000 |
| 5 | Аналіз положення підприємства на ринку, його фінансово-господарської діяльності та ефективності управління підприємством | 2000 |
| 6 | Розробка стратегії розвитку підприємства на основі здійснених прогнозів розвитку ринків продукції, що випускається, оцінки потенційних ризиків, проведеного аналізу фінансово-господарського стану й ефективності управління підприємством, а також аналізу сильних і слабких сторін підприємства | 1600 |
| 7 | Розробка пропозицій по ефективному розподілу і використанню всіх ресурсів - матеріальних, фінансових, трудових, землі і технологій | 400 |
| 8 | Виявлення ключових внутрішніх і зовнішніх проблем підприємства і розробка оптимальних способів їхнього рішення | 2250 |
| 9 | Визначення рівня конкуренції в секторі товару продукції, що випускається | 1750 |
| 10 | Складання за результатами маркетингових досліджень оптимістичних, песимістичних і середньозважених прогнозів розвитку ринку | 1600 |
| 11 | Узгодження програм заходів для зниження витрат, енерго- і матеріалоємності продукції, її сертифікації, вирішення проблем екології | 1450 |
| 12 | Координація діяльності всіх функціональних підрозділів по збору й аналізу комерційно-економічної інформації, створення банку даних по маркетингу продукції підприємства | 2250 |
| 13 | Дослідження існуючих мереж збуту і систем постачання | 2500 |
| 14 | Аналіз споживчих властивостей продукції, що випускається (реалізується) підприємством, і вимог висунутих до неї покупцями | 2250 |
| 15 | Виявлення потреби споживачів у нових видах продукції | 1850 |
| 16 | Участь у розробці пропозицій і рекомендацій зі зміни технічних, економічних та інших характеристик продукції з метою поліпшення її споживчих якостей | 2100 |
| 17 | Організація розробки стратегії проведення рекламних заходів у засобах масової інформації за допомогою зовнішньої, світлової, електронної, поштової реклами, реклами на транспорті | 4000 |
| 18 | Організація участі підприємства в регіональних, загальноукраїнських, міжнародних виставках, ярмарках, виставках-продажах | 1800 |
| 19 | Підготовка пропозицій по формуванню фірмового стилю підприємства | 600 |
| 20 | Розробка пропозицій по підвищенню оперативності і якості обслуговування продукції після продажу | 1400 |
| 21 | Керівництво роботою сервісних центрів по гарантійному обслуговуванню і ремонту продукції підприємства | 2200 |

**ВАРІАНТ 8**

Передбачено, що за персоналом відділу праці та заробітної плати закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.8.

Таблиця А.8 - Перелік конкретних функцій відділу праці та заробітної плати

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість, люд.годин |
| 1 | Розробка планів праці і заробітної платні підприємства і його підрозділів, планів підвищення продуктивності праці й удосконалення його організації | 3000 |
| 2 | Аналіз умов праці й оплати праці на аналогічних підприємствах | 200 |
| 3 | Розробка і проведення заходів щодо організації праці | 1000 |
| 4 | Формування стратегії управління персоналом | 800 |
| 5 | Робота з удосконалення управління та його організаційних структур | 750 |
| 6 | Розробка штатних розкладів і положень про структурні підрозділи підприємства | 1250 |
| 7 | Проведення робіт з вивчення й аналізу трудових процесів, організаційних структур управління, умов праці на підприємстві і виявлення резервів росту продуктивності праці | 550 |
| 8 | Розробка посадових інструкцій працівників | 450 |
| 9 | Організація робіт з нормування праці, розрахунку норм, аналізу їхньої якості і своєчасного перегляду | 1000 |
| 10 | Упровадження технічно обґрунтованих нормативів праці | 250 |
| 11 | Організація і проведення заходів щодо удосконалення нормування праці на основі застосування міжгалузевих і галузевих нормативів праці | 250 |
| 12 | Аналіз ефективності застосування діючих форм і систем оплати праці, матеріального і морального стимулювання | 750 |
| 13 | Розробка пропозицій по впровадженню прогресивних форм оплати і стимулювання праці | 750 |
| 14 | Розробка положень про преміювання працівників підприємства стосовно конкретних умов їхньої діяльності і контроль за правильністю їхнього застосування | 400 |
| 15 | Розробка правил проведення конкурсів по добору кадрів формування конкурсних комісій | 800 |
| 16 | Облік показників по праці і заробітній платі, їхній аналіз і складання встановленої звітності | 750 |
| 17 | Формування, ведення і збереження бази даних по праці і заробітній платні, кількості працівників | 850 |
| 18 | Проведення заходів щодо визначення і планування потреби в кадрах підприємства | 200 |
| 19 | Розрахунок і формування фондів заробітної плати структурних підрозділів залежно від умов роботи і структури заробітної платні, запланованого росту обсягів виробництва, завдань по зниженню трудомісткості | 1450 |
| 20 | Контроль за витратою фондів оплати праці і матеріального стимулювання, правильністю застосування форм і систем заробітної платні, тарифних ставок і розцінок, встановлення розрядів оплати праці й окладів | 550 |

**ВАРІАНТ 9**

Передбачено, що за персоналом фінансового відділу закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.9.

Таблиця А.9 - Перелік конкретних функцій фінансового відділу

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість, люд.годин |
| 1 | Розробка фінансової стратегії підприємства і бази для його фінансової стійкості | 1500 |
| 2 | Складання проектів перспективних і поточних фінансових планів | 3000 |
| 3 | Здійснення заходів щодо зміцнення фінансової дисципліни на підприємстві | 200 |
| 4 | Розробка валютної політики підприємства | 1000 |
| 5 | Керування рухом фінансових ресурсів підприємства і регулювання фінансових відносин | 800 |
| 6 | Визначення і реалізація інвестиційної політики, участь у роботі з винайдення додаткових інвестиційних і фінансових ресурсів | 750 |
| 7 | Розробка і затвердження плану капіталовкладень | 750 |
| 8 | Забезпечення своєчасного надходження прибутків | 1250 |
| 9 | Забезпечення виконання фінансових, кредитних і касових планів | 750 |
| 10 | Аналіз виробничо-господарської і фінансової діяльності підприємства, прогнозування результатів фінансово-господарської діяльності підприємства | 2250 |
| 11 | Аналіз бухгалтерської і статистичної звітності | 1200 |
| 12 | Вчасне попередження негативних явищ у фінансово-господарській діяльності підприємства, виявлення і мобілізація внутрішньогосподарських резервів | 550 |
| 13 | Організація роботи з перерахування платежів і внесків по податках і зборах у бюджети України, місцевий бюджет, у державні позабюджетні соціальні фонди | 600 |
| 14 | Складання і надання в податкові органи встановленої документації з питань фінансово-господарської діяльності підприємства | 500 |
| 15 | Ведення щоденного оперативного обліку показників фінансового плану | 2250 |
| 16 | Забезпечення вчасності податкових платежів, розрахунків із кредиторами і постачальниками | 1150 |
| 17 | Ведення обліку руху фінансових засобів і складання звітності про результати фінансової діяльності згідно зі стандартами фінансового обліку і звітності | 1500 |
| 18 | Контроль за правильністю складання й оформлення звітної документації | 500 |
| 19 | Забезпечення своєчасності і повноти виплати заробітної платні робітникам та службовцям підприємства | 700 |
| 20 | Розгляд звертань і листів громадян і юридичних осіб з питань, що входять у компетенцію фінансового відділу, організація перевірок, підготовка відповідних пропозицій | 800 |

**ВАРІАНТ 10**

Передбачено, що за персоналом планово-економічного відділу закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.10.

Таблиця А.10 - Перелік конкретних функцій планово-економічного відділу

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість, люд.годин |
| 1 | Формування і визначення економічної стратегії розвитку підприємства | 1750 |
| 2 | Керівництво підготовкою проектів поточних планів підрозділами підприємства з усіх видів діяльності | 12000 |
| 3 | Комплексний аналіз усіх видів діяльності підприємства | 3700 |
| 4 | Організація і координація досліджень для визначення умов підвищення конкурентноздатності продукції | 800 |
| 5 | Підготовка пропозицій по конкретних напрямках вивчення ринку з метою визначення перспектив розвитку підприємства | 550 |
| 6 | Статистичний облік по усіх виробничих і техніко-економічних показниках роботи підприємства, систематизація статистичних матеріалів | 2000 |
| 7 | Підготовка статистичної звітності у встановлений термін | 10000 |
| 8 | Розробка і доведення до структурних підрозділів підприємства прогнозованих обсягів виробництва продукції | 2000 |
| 9 | Розробка методик, рекомендацій, нормативно-інструктивної документації з питань економіки, оплати праці, цінової політики, удосконалення статистичної звітності | 1400 |
| 10 | Розробка і підготовка до затвердження проектів перспективних і поточних планів економічної діяльності і розвитку підприємства | 1600 |
| 11 | Розробка заходів щодо підвищення продуктивності праці, зниження витрат на виробництво і реалізацію продукції, підвищення рентабельності виробництва, збільшення прибутку, усунення втрат і непродуктивних витрат | 1450 |
| 12 | Контроль за виконанням підрозділами підприємства планових завдань | 2250 |
| 13 | Розробка методичних матеріалів по техніко-економічному плануванню діяльності підрозділів підприємства, розрахунку економічної ефективності впровадження нової техніки і технології, проведенню організаційно-технічних заходів, спрямованих на підвищення конкурентноздатної продукції (робіт, послуг) | 2500 |
| 14 | Розробка планових техніко-економічних нормативів матеріальних і трудових витрат, проектів оптових і роздрібних цін на продукцію підприємства, тарифів на роботи (послуги) | 2000 |
| 15 | Складання нормативних калькуляцій продукції і контроль за внесенням у них поточних змін планово-розрахункових цін на основні види сировини, матеріалів і напівфабрикатів, що використовувалися у виробництві | 1850 |
| 16 | Підготовка висновків на проекти оптових цін на продукцію підприємства | 1850 |
| 17 | Аналіз росту цін на аналогічну продукцію конкурентів | 500 |
| 18 | Розробка економічних нормативів витрат на здійснення діяльності підприємства і представлення їх для узгодження у фінансовий відділ | 1800 |
| 19 | Розробка планів операційних витрат на здійснення діяльності підприємства по джерелах фінансування на рік і по кварталах | 600 |
| 20 | Розробка й узгодження з фінансовим відділом і головною бухгалтерією розрахунків по мобілізації власних коштів | 1400 |

**ВАРІАНТ 11**

Передбачено, що за персоналом відділу зовнішньоекономічних відносин закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.1.

Таблиця А.1 - Перелік конкретних функцій відділу зовнішньоекономічних відносин

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість люд.годин |
| 1 | Проведення необхідних заходів по науково-технічному співробітництву з іноземними фірмами і організаціями, у справі вивчення і впровадження передового зарубіжного досвіду, інформації, встановлення ділових контактів з іноземними підприємствами, розробки планів спільної роботи, обмін фахівцями, організація роботи з іноземними фахівцями | 10020 |
| 2 | Розробка спільно із технічними відділами планів науково- технічного співробітництва з зарубіжними організаціями | 980 |
| 3 | Організація проведення технічних переговорів з представниками зарубіжних фірм | 1220 |
| 4 | Розробка заходів щодо реалізації угод, досягнутих під час переговорів з зарубіжними фірмами | 1630 |
| 5 | Попереднє обгрунтування ефекту від імпортно-експортної діяльності та ефективності цих операцій | 4800 |
| 6 | Надання керівництву пропозицій по доцільності укладання контрактів, укладання угод | 200 |
| 7 | Організація проведення екскурсій для делегацій та окремих фахівців на підприємстві | 480 |
| 8 | Організація проведення консультацій, лекцій іноземними фахівцями для окремих підрозділів підприємства | 2800 |
| 9 | Оформлення документації для всіх іноземних фахівців, що прибувають на підприємство | 820 |
| 10 | Організація обслуговування іноземних фахівців, відряджених на підприємство (виробничо-технічне, культурне, житлово-побутове і т.д.) | 1050 |
| 11 | Переклад каталогів, проспектів, журналів та іншої технічної документації | 2000 |
| 12 | Забезпечення перекладачами переговорів з іноземними фірмами і організаціями, машинопис | 4000 |

**ВАРІАНТ 12**

Передбачено, що за персоналом відділу кадрів закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.2.

Таблиця А.2 - Перелік конкретних функцій відділу кадрів

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість, люд.годин |
| 1 | Розробка кадрової політики і стратегії підприємства | 2170 |
| 2 | Розробка прогнозів, визначення поточної потреби в кадрах і джерел її задоволення на основі вивчення ринку праці | 2980 |
| 3 | Комплектування підприємства кадрами робітників, службовців і фахівців необхідних професій, спеціальностей і кваліфікації відповідно до цілей, стратегії і профілю підприємства, які змінюються зовнішніми і внутрішніми умовами його діяльності | 1220 |
| 4 | Підбор і добір працівників разом з керівниками зацікавлених підрозділів і внесення відповідних пропозицій про їхнє призначення на зазначені посади, оформлення наказів про прийом на роботу й іншої необхідної для цього документації | 3630 |
| 5 | Розміщення кадрів на основі оцінки їхньої кваліфікації, особистих і ділових якостей | 4000 |
| 6 | Підготовка матеріалів для заохочення персоналу | 200 |
| 7 | Підготовка матеріалів по залученню працівників до матеріальної і дисциплінарної відповідальності | 480 |
| 8 | Розробка пропозицій про прийом на роботу за конкурсом відповідно до порядку, встановленого законодавством, підготовка й організація роботи конкурсної комісії | 1050 |
| 9 | Контроль за правильністю розміщення працівників і використання їхньої праці в структурних підрозділах підприємства | 2000 |
| 10 | Видача довідок про роботу на підприємстві, займану посаду і розмір заробітної платні | 300 |
| 11 | Аналіз плинності кадрів | 400 |
| 12 | Облік особового складу | 1570 |
| 13 | Прийом, заповнення, збереження і видача трудових книжок | 180 |
| 14 | Табельний облік | 820 |
| 15 | Підготовка відповідних документів з пенсійного страхування і надання їх в органи соціального забезпечення | 450 |
| 16 | Складання графіків відпусток, облік використання працівниками відпусток, оформлення чергових відпусток відповідно до затверджених графіків і додаткових відпусток | 550 |
| 17 | Організація проведення атестації працівників підприємства, її методичне й інформаційне забезпечення, участь в аналізі результатів атестації, здійснення постійного контролю за ходом виконання рішень атестаційної комісії | 3000 |
| 18 | Розгляд скарг і заяв працівників з питань прийому, переміщення і звільнення, порушення трудового законодавства | 400 |
| 19 | Розробка заходів щодо зміцнення трудової дисципліни, зниження плинності кадрів, утрат робочого часу, контролю за їхнім виконанням | 600 |

**ВАРІАНТ 13**

Передбачено, що за персоналом юридичного відділу закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.3.

Таблиця А.3 - Перелік конкретних функцій юридичного відділу

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість, люд.годин |
| 1 | Організація систематизованого обліку і збереження нормативних правових актів, що надходять на підприємство | 1500 |
| 2 | Облік локальних нормативних правових актів, прийнятих підприємством | 750 |
| 3 | Придбання й експлуатація електронних баз даних правової інформації | 800 |
| 4 | Перевірка відповідності закону, проектів наказів, інструкцій, положень і інших документів правового характеру, що надаються на підпис керівнику підприємства | 1250 |
| 5 | Візування проектів, складених правильно, у відповідній формі | 700 |
| 6 | Визначення форм договірних відносин з контрагентами | 300 |
| 7 | Розробка зразкових форм угод і передача їх у структурні підрозділи підприємства | 4500 |
| 8 | Візування проектів господарських договорів, що укладаються підприємством з контрагентами, і передача їх на підпис керівнику підприємства | 1050 |
| 9 | Складання протоколів суперечок у випадку, якщо у юридичного відділу виникли заперечення по окремих умовах угод | 1000 |
| 10 | Розгляд протоколів суперечок, отриманих від контрагентів | 1550 |
| 11 | Облік претензій і пов'язаних з ними документів за єдиною затвердженою на підприємстві формі (журнальною) | 400 |
| 12 | Підготовка претензій контрагенту-порушнику | 550 |
| 13 | Підготовка і надання керівництву підприємства відповідних пропозицій щодо досудового врегулювання, про пред'явлення позовів в арбітражний суд | 180 |
| 14 | Розгляд претензій, що надійшли на підприємство | 820 |
| 15 | Підготовка позовних заяв і матеріалів для надання в арбітражні суди | 950 |
| 16 | Представництво в засіданнях суду | 400 |
| 17 | Вивчення рішень, визначень, постанов і підготовка скарг у випадку, якщо є підстави вважати їх необґрунтованими | 300 |
| 18 | Консультування керівників структурних підрозділів і працівників підприємства по юридичних питаннях | 400 |
| 19 | Оформлення заявок і інших документів і передача їх у державні і муніципальні органи для одержання ліцензій, дозволів, торгових патентів, інших дозвільних документів, необхідних для здійснення діяльності підприємства | 600 |

**ВАРІАНТ 14**

Передбачено, що за персоналом виробничо-диспетчерського відділу закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.4.

Таблиця А.4 - Перелік конкретних функцій виробничо-диспетчерського відділу

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість, люд.годин |
| 1 | Регулярний оперативний контроль за ходом виробництва й інших видів основної діяльності підприємства | 1500 |
| 2 | Вживання заходів з попередження й усунення порушень ходу виробничого процесу | 750 |
| 3 | Організація заходів щодо підвищення коефіцієнта змінності і створення умов для ефективної роботи персоналу | 800 |
| 4 | Оперативно-виробниче планування і диспетчеризація. | 12000 |
| 5 | Участь у розробці і реалізації заходів щодо удосконалення виробничого планування, диспетчеризація й оперативного обліку і контролю за ходом виробництва | 750 |
| 6 | Підведення підсумків роботи й оцінка діяльності підрозділів підприємства з виконання виробничих програм випуску продукції | 700 |
| 7 | Вчасний облік випуску продукції і виконаних робіт | 800 |
| 8 | Забезпечення вчасного одержання необхідної планової документації для здійснення оперативного контролю за ходом виробництва | 150 |
| 9 | Залучення допоміжних служб підприємства до ліквідації порушень ходу виробничого процесу | 550 |
| 10 | Координація забезпечення цехів і ділянок необхідною сировиною, матеріалами, конструкціями, що комплектують вироби, устаткування, а також транспортом і вантажно-розвантажувальними засобами | 10000 |
| 11 | Проведення нормативно-планових розрахунків визначення розмірів партій запуску, термінів подач і норм запасів | 5500 |
| 12 | Здійснення методичного керівництва диспетчерськими службами виробничих підрозділів підприємства | 1500 |
| 13 | Впровадження технічних засобів оперативного управління виробництвом | 3000 |
| 14 | Ведення диспетчерських журналів та іншої технічної документації | 2000 |

**ВАРІАНТ 15**

Передбачено, що за персоналом відділу матеріально-технічного постачання закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.5.

Таблиця А.5 - Перелік конкретних функцій відділу матеріально-технічного постачання

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість,люд.годин |
| 1 | Визначення потреби в матеріальних ресурсах (сировині, матеріалах, напівфабрикатах, устаткуванні, комплектуючих виробах, паливі, енергії й ін.) | 10000 |
| 2 | Визначення джерел задоволення потреби в матеріальних ресурсах | 5500 |
| 3 | Розробка проектів перспективних, поточних планів і балансів матеріально-технічного забезпечення виробничої програми, ремонтно-експлуатаційних нестатків підприємства і його підрозділів | 1500 |
| 4 | Забезпечення підприємства всіма необхідними для його виробничої діяльності матеріальними ресурсами необхідної якості | 3000 |
| 5 | Складання балансів матеріально-технічного забезпечення, зведених таблиць по видах сировини, матеріалів | 2000 |
| 6 | Доставка матеріальних ресурсів згідно з термінами, визначеними угодами | 1000 |
| 7 | Контроль якості, кількості, комплектності матеріально-технічних ресурсів при прийомі їх на склади сировини і матеріалів | 800 |
| 8 | Розробка нормативів виробничих (складських) запасів матеріальних ресурсів | 750 |
| 9 | Оперативне регулювання виробничих запасів на підприємстві | 1250 |
| 10 | Підготовка і укладання угод з постачальниками | 900 |
| 11 | Узгодження умов і термінів постачань матеріальних ресурсів | 450 |
| 12 | Підготовка претензій до постачальників при порушенні ними договірних зобов'язань і складання розрахунків за цими претензіями | 600 |
| 13 | Участь у формуванні цін на продукцію, що випускається, і оцінці обґрунтованості цін постачальників | 250 |
| 14 | Покупка масових видів сировини і матеріалів | 2400 |
| 15 | Введення практики кращої закупівлі сировини у підприємств, що здійснюють продаж на умовах часткової передоплати | 600 |
| 16 | Пошук по кожному виду сировини і матеріалів двох і більше постачальників з метою усунення залежності від одного постачальника | 1000 |

**ВАРІАНТ 16**

Передбачено, що за персоналом відділу збуту закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.6.

Таблиця А.6 - Перелік конкретних функцій відділу збуту

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість, люд.годин |
| 1 | Участь у підготовці прогнозів, проектів перспективних і поточних планів виробництва і реалізації продукції, у проведенні маркетингових досліджень по вивченню попиту на продукцію підприємства, перспектив розвитку ринків збуту | 5500 |
| 2 | Підготовка і висновок договорів на постачання продукції споживачам | 1500 |
| 3 | Складання планів постачань і їхнє узгодження з планами виробництва з метою забезпечення здачі готової продукції виробничими підрозділами в терміни, по номенклатурі, комплектності і якості відповідно до замовлень і укладених угод | 3000 |
| 4 | Виконання плану реалізації продукції | 2000 |
| 5 | Контроль за виконанням підрозділами підприємства замовлень, договірних зобов'язань | 1000 |
| 6 | Постійне відстеження ринку своєї продукції, покупка зразків продукції, вироблених підприємствами-конкурентами, порівняння якості і попиту на цю продукцію з власною продукцією і при необхідності доведення якості до необхідних рівнів | 800 |
| 7 | Підготовка і проведення заходів щодо формування збутової мережі | 750 |
| 8 | Облік виконання замовлень і договорів, відвантаження і залишків нереалізованої готової продукції | 1250 |
| 9 | Своєчасне оформлення збутової документації | 900 |
| 10 | Складання передбаченої звітності по збуту (постачаннях), а також звітів про виконання планів реалізації | 450 |
| 11 | Розрахунок збутових витрат по окремих видах продукції, районах збуту і споживачах, аналіз зворотних витрат | 600 |
| 12 | Розробка і впровадження стандартів підприємства по організації збереження, збуту і транспортування готової продукції, а також заходів щодо удосконалення збутової мережі, форм доставки продукції споживачам, скорочення транспортних витрат, зниження наднормативних залишків готової продукції і прискорення збутових операцій | 250 |
| 13 | Вивчення вимог покупців до якості, упакування й асортименту продукції | 1250 |
| 14 | Уживання заходів по своєчасному одержанню форм, специфікацій і інших документів на постачання | 750 |

**ВАРІАНТ 17**

Передбачено, що за персоналом відділу маркетингу закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.7.

Таблиця А.7 - Перелік конкретних функцій відділу маркетингу

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість, люд.годин |
| 1 | Організація процесу маркетингових досліджень | 5500 |
| 2 | Пошук і систематизація інформації | 3000 |
| 3 | Збір інформації про конкурентів | 2500 |
| 4 | Визначення відповідно до обраної стратегії поведінки підприємства взаємопов'язаної системи | 1000 |
| 5 | Аналіз положення підприємства на ринку, його фінансово-господарської діяльності та ефективності управління підприємством | 2000 |
| 6 | Розробка стратегії розвитку підприємства на основі здійснених прогнозів розвитку ринків продукції, що випускається, оцінки потенційних ризиків, проведеного аналізу фінансово-господарського стану й ефективності управління підприємством, а також аналізу сильних і слабких сторін підприємства | 1600 |
| 7 | Розробка пропозицій по ефективному розподілу і використанню всіх ресурсів - матеріальних, фінансових, трудових, землі і технологій | 400 |
| 8 | Виявлення ключових внутрішніх і зовнішніх проблем підприємства і розробка оптимальних способів їхнього рішення | 2250 |
| 9 | Визначення рівня конкуренції в секторі товару продукції, що випускається | 1750 |
| 10 | Складання за результатами маркетингових досліджень оптимістичних, песимістичних і середньозважених прогнозів розвитку ринку | 1600 |
| 11 | Узгодження програм заходів для зниження витрат, енерго- і матеріалоємності продукції, її сертифікації, вирішення проблем екології | 1450 |
| 12 | Координація діяльності всіх функціональних підрозділів по збору й аналізу комерційно-економічної інформації, створення банку даних по маркетингу продукції підприємства | 2250 |
| 13 | Дослідження існуючих мереж збуту і систем постачання | 2500 |
| 14 | Аналіз споживчих властивостей продукції, що випускається (реалізується) підприємством, і вимог висунутих до неї покупцями | 2250 |
| 15 | Виявлення потреби споживачів у нових видах продукції | 1850 |
| 16 | Участь у розробці пропозицій і рекомендацій зі зміни технічних, економічних та інших характеристик продукції з метою поліпшення її споживчих якостей | 2100 |
| 17 | Організація розробки стратегії проведення рекламних заходів у засобах масової інформації за допомогою зовнішньої, світлової, електронної, поштової реклами, реклами на транспорті | 4000 |
| 18 | Організація участі підприємства в регіональних, загальноукраїнських, міжнародних виставках, ярмарках, виставках-продажах | 1800 |
| 19 | Підготовка пропозицій по формуванню фірмового стилю підприємства | 600 |
| 20 | Розробка пропозицій по підвищенню оперативності і якості обслуговування продукції після продажу | 1400 |
| 21 | Керівництво роботою сервісних центрів по гарантійному обслуговуванню і ремонту продукції підприємства | 2200 |

**ВАРІАНТ 18**

Передбачено, що за персоналом відділу праці та заробітної плати закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.8.

Таблиця А.8 - Перелік конкретних функцій відділу праці та заробітної плати

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість, люд.годин |
| 1 | Розробка планів праці і заробітної платні підприємства і його підрозділів, планів підвищення продуктивності праці й удосконалення його організації | 3000 |
| 2 | Аналіз умов праці й оплати праці на аналогічних підприємствах | 200 |
| 3 | Розробка і проведення заходів щодо організації праці | 1000 |
| 4 | Формування стратегії управління персоналом | 800 |
| 5 | Робота з удосконалення управління та його організаційних структур | 750 |
| 6 | Розробка штатних розкладів і положень про структурні підрозділи підприємства | 1250 |
| 7 | Проведення робіт з вивчення й аналізу трудових процесів, організаційних структур управління, умов праці на підприємстві і виявлення резервів росту продуктивності праці | 550 |
| 8 | Розробка посадових інструкцій працівників | 450 |
| 9 | Організація робіт з нормування праці, розрахунку норм, аналізу їхньої якості і своєчасного перегляду | 1000 |
| 10 | Упровадження технічно обґрунтованих нормативів праці | 250 |
| 11 | Організація і проведення заходів щодо удосконалення нормування праці на основі застосування міжгалузевих і галузевих нормативів праці | 250 |
| 12 | Аналіз ефективності застосування діючих форм і систем оплати праці, матеріального і морального стимулювання | 750 |
| 13 | Розробка пропозицій по впровадженню прогресивних форм оплати і стимулювання праці | 750 |
| 14 | Розробка положень про преміювання працівників підприємства стосовно конкретних умов їхньої діяльності і контроль за правильністю їхнього застосування | 400 |
| 15 | Розробка правил проведення конкурсів по добору кадрів формування конкурсних комісій | 800 |
| 16 | Облік показників по праці і заробітній платі, їхній аналіз і складання встановленої звітності | 750 |
| 17 | Формування, ведення і збереження бази даних по праці і заробітній платні, кількості працівників | 850 |
| 18 | Проведення заходів щодо визначення і планування потреби в кадрах підприємства | 200 |
| 19 | Розрахунок і формування фондів заробітної плати структурних підрозділів залежно від умов роботи і структури заробітної платні, запланованого росту обсягів виробництва, завдань по зниженню трудомісткості | 1450 |
| 20 | Контроль за витратою фондів оплати праці і матеріального стимулювання, правильністю застосування форм і систем заробітної платні, тарифних ставок і розцінок, встановлення розрядів оплати праці й окладів | 550 |

**ВАРІАНТ 19**

Передбачено, що за персоналом фінансового відділу закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.9.

Таблиця А.9 - Перелік конкретних функцій фінансового відділу

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість, люд.годин |
| 1 | Розробка фінансової стратегії підприємства і бази для його фінансової стійкості | 1500 |
| 2 | Складання проектів перспективних і поточних фінансових планів | 3000 |
| 3 | Здійснення заходів щодо зміцнення фінансової дисципліни на підприємстві | 200 |
| 4 | Розробка валютної політики підприємства | 1000 |
| 5 | Керування рухом фінансових ресурсів підприємства і регулювання фінансових відносин | 800 |
| 6 | Визначення і реалізація інвестиційної політики, участь у роботі з винайдення додаткових інвестиційних і фінансових ресурсів | 750 |
| 7 | Розробка і затвердження плану капіталовкладень | 750 |
| 8 | Забезпечення своєчасного надходження прибутків | 1250 |
| 9 | Забезпечення виконання фінансових, кредитних і касових планів | 750 |
| 10 | Аналіз виробничо-господарської і фінансової діяльності підприємства, прогнозування результатів фінансово-господарської діяльності підприємства | 2250 |
| 11 | Аналіз бухгалтерської і статистичної звітності | 1200 |
| 12 | Вчасне попередження негативних явищ у фінансово-господарській діяльності підприємства, виявлення і мобілізація внутрішньогосподарських резервів | 550 |
| 13 | Організація роботи з перерахування платежів і внесків по податках і зборах у бюджети України, місцевий бюджет, у державні позабюджетні соціальні фонди | 600 |
| 14 | Складання і надання в податкові органи встановленої документації з питань фінансово-господарської діяльності підприємства | 500 |
| 15 | Ведення щоденного оперативного обліку показників фінансового плану | 2250 |
| 16 | Забезпечення вчасності податкових платежів, розрахунків із кредиторами і постачальниками | 1150 |
| 17 | Ведення обліку руху фінансових засобів і складання звітності про результати фінансової діяльності згідно зі стандартами фінансового обліку і звітності | 1500 |
| 18 | Контроль за правильністю складання й оформлення звітної документації | 500 |
| 19 | Забезпечення своєчасності і повноти виплати заробітної платні робітникам та службовцям підприємства | 700 |
| 20 | Розгляд звертань і листів громадян і юридичних осіб з питань, що входять у компетенцію фінансового відділу, організація перевірок, підготовка відповідних пропозицій | 800 |

**ВАРІАНТ 20**

Передбачено, що за персоналом планово-економічного відділу закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.10.

Таблиця А.10 - Перелік конкретних функцій планово-економічного відділу

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість, люд.годин |
| 1 | Формування і визначення економічної стратегії розвитку підприємства | 1750 |
| 2 | Керівництво підготовкою проектів поточних планів підрозділами підприємства з усіх видів діяльності | 12000 |
| 3 | Комплексний аналіз усіх видів діяльності підприємства | 3700 |
| 4 | Організація і координація досліджень для визначення умов підвищення конкурентноздатності продукції | 800 |
| 5 | Підготовка пропозицій по конкретних напрямках вивчення ринку з метою визначення перспектив розвитку підприємства | 550 |
| 6 | Статистичний облік по усіх виробничих і техніко-економічних показниках роботи підприємства, систематизація статистичних матеріалів | 2000 |
| 7 | Підготовка статистичної звітності у встановлений термін | 10000 |
| 8 | Розробка і доведення до структурних підрозділів підприємства прогнозованих обсягів виробництва продукції | 2000 |
| 9 | Розробка методик, рекомендацій, нормативно-інструктивної документації з питань економіки, оплати праці, цінової політики, удосконалення статистичної звітності | 1400 |
| 10 | Розробка і підготовка до затвердження проектів перспективних і поточних планів економічної діяльності і розвитку підприємства | 1600 |
| 11 | Розробка заходів щодо підвищення продуктивності праці, зниження витрат на виробництво і реалізацію продукції, підвищення рентабельності виробництва, збільшення прибутку, усунення втрат і непродуктивних витрат | 1450 |
| 12 | Контроль за виконанням підрозділами підприємства планових завдань | 2250 |
| 13 | Розробка методичних матеріалів по техніко-економічному плануванню діяльності підрозділів підприємства, розрахунку економічної ефективності впровадження нової техніки і технології, проведенню організаційно-технічних заходів, спрямованих на підвищення конкурентноздатної продукції (робіт, послуг) | 2500 |
| 14 | Розробка планових техніко-економічних нормативів матеріальних і трудових витрат, проектів оптових і роздрібних цін на продукцію підприємства, тарифів на роботи (послуги) | 2000 |
| 15 | Складання нормативних калькуляцій продукції і контроль за внесенням у них поточних змін планово-розрахункових цін на основні види сировини, матеріалів і напівфабрикатів, що використовувалися у виробництві | 1850 |
| 16 | Підготовка висновків на проекти оптових цін на продукцію підприємства | 1850 |
| 17 | Аналіз росту цін на аналогічну продукцію конкурентів | 500 |
| 18 | Розробка економічних нормативів витрат на здійснення діяльності підприємства і представлення їх для узгодження у фінансовий відділ | 1800 |
| 19 | Розробка планів операційних витрат на здійснення діяльності підприємства по джерелах фінансування на рік і по кварталах | 600 |
| 20 | Розробка й узгодження з фінансовим відділом і головною бухгалтерією розрахунків по мобілізації власних коштів | 1400 |

**ВАРІАНТ 21**

Передбачено, що за персоналом відділу зовнішньоекономічних відносин закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.1.

Таблиця А.1 - Перелік конкретних функцій відділу зовнішньоекономічних відносин

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість люд.годин |
| 1 | Проведення необхідних заходів по науково-технічному співробітництву з іноземними фірмами і організаціями, у справі вивчення і впровадження передового зарубіжного досвіду, інформації, встановлення ділових контактів з іноземними підприємствами, розробки планів спільної роботи, обмін фахівцями, організація роботи з іноземними фахівцями | 10020 |
| 2 | Розробка спільно із технічними відділами планів науково- технічного співробітництва з зарубіжними організаціями | 980 |
| 3 | Організація проведення технічних переговорів з представниками зарубіжних фірм | 1220 |
| 4 | Розробка заходів щодо реалізації угод, досягнутих під час переговорів з зарубіжними фірмами | 1630 |
| 5 | Попереднє обгрунтування ефекту від імпортно-експортної діяльності та ефективності цих операцій | 4800 |
| 6 | Надання керівництву пропозицій по доцільності укладання контрактів, укладання угод | 200 |
| 7 | Організація проведення екскурсій для делегацій та окремих фахівців на підприємстві | 480 |
| 8 | Організація проведення консультацій, лекцій іноземними фахівцями для окремих підрозділів підприємства | 2800 |
| 9 | Оформлення документації для всіх іноземних фахівців, що прибувають на підприємство | 820 |
| 10 | Організація обслуговування іноземних фахівців, відряджених на підприємство (виробничо-технічне, культурне, житлово-побутове і т.д.) | 1050 |
| 11 | Переклад каталогів, проспектів, журналів та іншої технічної документації | 2000 |
| 12 | Забезпечення перекладачами переговорів з іноземними фірмами і організаціями, машинопис | 4000 |

**ВАРІАНТ 22**

Передбачено, що за персоналом відділу кадрів закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.2.

Таблиця А.2 - Перелік конкретних функцій відділу кадрів

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість, люд.годин |
| 1 | Розробка кадрової політики і стратегії підприємства | 2170 |
| 2 | Розробка прогнозів, визначення поточної потреби в кадрах і джерел її задоволення на основі вивчення ринку праці | 2980 |
| 3 | Комплектування підприємства кадрами робітників, службовців і фахівців необхідних професій, спеціальностей і кваліфікації відповідно до цілей, стратегії і профілю підприємства, які змінюються зовнішніми і внутрішніми умовами його діяльності | 1220 |
| 4 | Підбор і добір працівників разом з керівниками зацікавлених підрозділів і внесення відповідних пропозицій про їхнє призначення на зазначені посади, оформлення наказів про прийом на роботу й іншої необхідної для цього документації | 3630 |
| 5 | Розміщення кадрів на основі оцінки їхньої кваліфікації, особистих і ділових якостей | 4000 |
| 6 | Підготовка матеріалів для заохочення персоналу | 200 |
| 7 | Підготовка матеріалів по залученню працівників до матеріальної і дисциплінарної відповідальності | 480 |
| 8 | Розробка пропозицій про прийом на роботу за конкурсом відповідно до порядку, встановленого законодавством, підготовка й організація роботи конкурсної комісії | 1050 |
| 9 | Контроль за правильністю розміщення працівників і використання їхньої праці в структурних підрозділах підприємства | 2000 |
| 10 | Видача довідок про роботу на підприємстві, займану посаду і розмір заробітної платні | 300 |
| 11 | Аналіз плинності кадрів | 400 |
| 12 | Облік особового складу | 1570 |
| 13 | Прийом, заповнення, збереження і видача трудових книжок | 180 |
| 14 | Табельний облік | 820 |
| 15 | Підготовка відповідних документів з пенсійного страхування і надання їх в органи соціального забезпечення | 450 |
| 16 | Складання графіків відпусток, облік використання працівниками відпусток, оформлення чергових відпусток відповідно до затверджених графіків і додаткових відпусток | 550 |
| 17 | Організація проведення атестації працівників підприємства, її методичне й інформаційне забезпечення, участь в аналізі результатів атестації, здійснення постійного контролю за ходом виконання рішень атестаційної комісії | 3000 |
| 18 | Розгляд скарг і заяв працівників з питань прийому, переміщення і звільнення, порушення трудового законодавства | 400 |
| 19 | Розробка заходів щодо зміцнення трудової дисципліни, зниження плинності кадрів, утрат робочого часу, контролю за їхнім виконанням | 600 |

**ВАРІАНТ 23**

Передбачено, що за персоналом юридичного відділу закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.3.

Таблиця А.3 - Перелік конкретних функцій юридичного відділу

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість, люд.годин |
| 1 | Організація систематизованого обліку і збереження нормативних правових актів, що надходять на підприємство | 1500 |
| 2 | Облік локальних нормативних правових актів, прийнятих підприємством | 750 |
| 3 | Придбання й експлуатація електронних баз даних правової інформації | 800 |
| 4 | Перевірка відповідності закону, проектів наказів, інструкцій, положень і інших документів правового характеру, що надаються на підпис керівнику підприємства | 1250 |
| 5 | Візування проектів, складених правильно, у відповідній формі | 700 |
| 6 | Визначення форм договірних відносин з контрагентами | 300 |
| 7 | Розробка зразкових форм угод і передача їх у структурні підрозділи підприємства | 4500 |
| 8 | Візування проектів господарських договорів, що укладаються підприємством з контрагентами, і передача їх на підпис керівнику підприємства | 1050 |
| 9 | Складання протоколів суперечок у випадку, якщо у юридичного відділу виникли заперечення по окремих умовах угод | 1000 |
| 10 | Розгляд протоколів суперечок, отриманих від контрагентів | 1550 |
| 11 | Облік претензій і пов'язаних з ними документів за єдиною затвердженою на підприємстві формі (журнальною) | 400 |
| 12 | Підготовка претензій контрагенту-порушнику | 550 |
| 13 | Підготовка і надання керівництву підприємства відповідних пропозицій щодо досудового врегулювання, про пред'явлення позовів в арбітражний суд | 180 |
| 14 | Розгляд претензій, що надійшли на підприємство | 820 |
| 15 | Підготовка позовних заяв і матеріалів для надання в арбітражні суди | 950 |
| 16 | Представництво в засіданнях суду | 400 |
| 17 | Вивчення рішень, визначень, постанов і підготовка скарг у випадку, якщо є підстави вважати їх необґрунтованими | 300 |
| 18 | Консультування керівників структурних підрозділів і працівників підприємства по юридичних питаннях | 400 |
| 19 | Оформлення заявок і інших документів і передача їх у державні і муніципальні органи для одержання ліцензій, дозволів, торгових патентів, інших дозвільних документів, необхідних для здійснення діяльності підприємства | 600 |

**ВАРІАНТ 24**

Передбачено, що за персоналом виробничо-диспетчерського відділу закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.4.

Таблиця А.4 - Перелік конкретних функцій виробничо-диспетчерського відділу

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість, люд.годин |
| 1 | Регулярний оперативний контроль за ходом виробництва й інших видів основної діяльності підприємства | 1500 |
| 2 | Вживання заходів з попередження й усунення порушень ходу виробничого процесу | 750 |
| 3 | Організація заходів щодо підвищення коефіцієнта змінності і створення умов для ефективної роботи персоналу | 800 |
| 4 | Оперативно-виробниче планування і диспетчеризація. | 12000 |
| 5 | Участь у розробці і реалізації заходів щодо удосконалення виробничого планування, диспетчеризація й оперативного обліку і контролю за ходом виробництва | 750 |
| 6 | Підведення підсумків роботи й оцінка діяльності підрозділів підприємства з виконання виробничих програм випуску продукції | 700 |
| 7 | Вчасний облік випуску продукції і виконаних робіт | 800 |
| 8 | Забезпечення вчасного одержання необхідної планової документації для здійснення оперативного контролю за ходом виробництва | 150 |
| 9 | Залучення допоміжних служб підприємства до ліквідації порушень ходу виробничого процесу | 550 |
| 10 | Координація забезпечення цехів і ділянок необхідною сировиною, матеріалами, конструкціями, що комплектують вироби, устаткування, а також транспортом і вантажно-розвантажувальними засобами | 10000 |
| 11 | Проведення нормативно-планових розрахунків визначення розмірів партій запуску, термінів подач і норм запасів | 5500 |
| 12 | Здійснення методичного керівництва диспетчерськими службами виробничих підрозділів підприємства | 1500 |
| 13 | Впровадження технічних засобів оперативного управління виробництвом | 3000 |
| 14 | Ведення диспетчерських журналів та іншої технічної документації | 2000 |

**ВАРІАНТ 25**

Передбачено, що за персоналом відділу матеріально-технічного постачання закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.5.

Таблиця А.5 - Перелік конкретних функцій відділу матеріально-технічного постачання

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість,люд.годин |
| 1 | Визначення потреби в матеріальних ресурсах (сировині, матеріалах, напівфабрикатах, устаткуванні, комплектуючих виробах, паливі, енергії й ін.) | 10000 |
| 2 | Визначення джерел задоволення потреби в матеріальних ресурсах | 5500 |
| 3 | Розробка проектів перспективних, поточних планів і балансів матеріально-технічного забезпечення виробничої програми, ремонтно-експлуатаційних нестатків підприємства і його підрозділів | 1500 |
| 4 | Забезпечення підприємства всіма необхідними для його виробничої діяльності матеріальними ресурсами необхідної якості | 3000 |
| 5 | Складання балансів матеріально-технічного забезпечення, зведених таблиць по видах сировини, матеріалів | 2000 |
| 6 | Доставка матеріальних ресурсів згідно з термінами, визначеними угодами | 1000 |
| 7 | Контроль якості, кількості, комплектності матеріально-технічних ресурсів при прийомі їх на склади сировини і матеріалів | 800 |
| 8 | Розробка нормативів виробничих (складських) запасів матеріальних ресурсів | 750 |
| 9 | Оперативне регулювання виробничих запасів на підприємстві | 1250 |
| 10 | Підготовка і укладання угод з постачальниками | 900 |
| 11 | Узгодження умов і термінів постачань матеріальних ресурсів | 450 |
| 12 | Підготовка претензій до постачальників при порушенні ними договірних зобов'язань і складання розрахунків за цими претензіями | 600 |
| 13 | Участь у формуванні цін на продукцію, що випускається, і оцінці обґрунтованості цін постачальників | 250 |
| 14 | Покупка масових видів сировини і матеріалів | 2400 |
| 15 | Введення практики кращої закупівлі сировини у підприємств, що здійснюють продаж на умовах часткової передоплати | 600 |
| 16 | Пошук по кожному виду сировини і матеріалів двох і більше постачальників з метою усунення залежності від одного постачальника | 1000 |

**ВАРІАНТ 26**

Передбачено, що за персоналом відділу збуту закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.6.

Таблиця А.6 - Перелік конкретних функцій відділу збуту

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість, люд.годин |
| 1 | Участь у підготовці прогнозів, проектів перспективних і поточних планів виробництва і реалізації продукції, у проведенні маркетингових досліджень по вивченню попиту на продукцію підприємства, перспектив розвитку ринків збуту | 5500 |
| 2 | Підготовка і висновок договорів на постачання продукції споживачам | 1500 |
| 3 | Складання планів постачань і їхнє узгодження з планами виробництва з метою забезпечення здачі готової продукції виробничими підрозділами в терміни, по номенклатурі, комплектності і якості відповідно до замовлень і укладених угод | 3000 |
| 4 | Виконання плану реалізації продукції | 2000 |
| 5 | Контроль за виконанням підрозділами підприємства замовлень, договірних зобов'язань | 1000 |
| 6 | Постійне відстеження ринку своєї продукції, покупка зразків продукції, вироблених підприємствами-конкурентами, порівняння якості і попиту на цю продукцію з власною продукцією і при необхідності доведення якості до необхідних рівнів | 800 |
| 7 | Підготовка і проведення заходів щодо формування збутової мережі | 750 |
| 8 | Облік виконання замовлень і договорів, відвантаження і залишків нереалізованої готової продукції | 1250 |
| 9 | Своєчасне оформлення збутової документації | 900 |
| 10 | Складання передбаченої звітності по збуту (постачаннях), а також звітів про виконання планів реалізації | 450 |
| 11 | Розрахунок збутових витрат по окремих видах продукції, районах збуту і споживачах, аналіз зворотних витрат | 600 |
| 12 | Розробка і впровадження стандартів підприємства по організації збереження, збуту і транспортування готової продукції, а також заходів щодо удосконалення збутової мережі, форм доставки продукції споживачам, скорочення транспортних витрат, зниження наднормативних залишків готової продукції і прискорення збутових операцій | 250 |
| 13 | Вивчення вимог покупців до якості, упакування й асортименту продукції | 1250 |
| 14 | Уживання заходів по своєчасному одержанню форм, специфікацій і інших документів на постачання | 750 |

**ВАРІАНТ 27**

Передбачено, що за персоналом відділу маркетингу закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.7.

Таблиця А.7 - Перелік конкретних функцій відділу маркетингу

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість, люд.годин |
| 1 | Організація процесу маркетингових досліджень | 5500 |
| 2 | Пошук і систематизація інформації | 3000 |
| 3 | Збір інформації про конкурентів | 2500 |
| 4 | Визначення відповідно до обраної стратегії поведінки підприємства взаємопов'язаної системи | 1000 |
| 5 | Аналіз положення підприємства на ринку, його фінансово-господарської діяльності та ефективності управління підприємством | 2000 |
| 6 | Розробка стратегії розвитку підприємства на основі здійснених прогнозів розвитку ринків продукції, що випускається, оцінки потенційних ризиків, проведеного аналізу фінансово-господарського стану й ефективності управління підприємством, а також аналізу сильних і слабких сторін підприємства | 1600 |
| 7 | Розробка пропозицій по ефективному розподілу і використанню всіх ресурсів - матеріальних, фінансових, трудових, землі і технологій | 400 |
| 8 | Виявлення ключових внутрішніх і зовнішніх проблем підприємства і розробка оптимальних способів їхнього рішення | 2250 |
| 9 | Визначення рівня конкуренції в секторі товару продукції, що випускається | 1750 |
| 10 | Складання за результатами маркетингових досліджень оптимістичних, песимістичних і середньозважених прогнозів розвитку ринку | 1600 |
| 11 | Узгодження програм заходів для зниження витрат, енерго- і матеріалоємності продукції, її сертифікації, вирішення проблем екології | 1450 |
| 12 | Координація діяльності всіх функціональних підрозділів по збору й аналізу комерційно-економічної інформації, створення банку даних по маркетингу продукції підприємства | 2250 |
| 13 | Дослідження існуючих мереж збуту і систем постачання | 2500 |
| 14 | Аналіз споживчих властивостей продукції, що випускається (реалізується) підприємством, і вимог висунутих до неї покупцями | 2250 |
| 15 | Виявлення потреби споживачів у нових видах продукції | 1850 |
| 16 | Участь у розробці пропозицій і рекомендацій зі зміни технічних, економічних та інших характеристик продукції з метою поліпшення її споживчих якостей | 2100 |
| 17 | Організація розробки стратегії проведення рекламних заходів у засобах масової інформації за допомогою зовнішньої, світлової, електронної, поштової реклами, реклами на транспорті | 4000 |
| 18 | Організація участі підприємства в регіональних, загальноукраїнських, міжнародних виставках, ярмарках, виставках-продажах | 1800 |
| 19 | Підготовка пропозицій по формуванню фірмового стилю підприємства | 600 |
| 20 | Розробка пропозицій по підвищенню оперативності і якості обслуговування продукції після продажу | 1400 |
| 21 | Керівництво роботою сервісних центрів по гарантійному обслуговуванню і ремонту продукції підприємства | 2200 |

**ВАРІАНТ 28**

Передбачено, що за персоналом відділу праці та заробітної плати закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.8.

Таблиця А.8 - Перелік конкретних функцій відділу праці та заробітної плати

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість, люд.годин |
| 1 | Розробка планів праці і заробітної платні підприємства і його підрозділів, планів підвищення продуктивності праці й удосконалення його організації | 3000 |
| 2 | Аналіз умов праці й оплати праці на аналогічних підприємствах | 200 |
| 3 | Розробка і проведення заходів щодо організації праці | 1000 |
| 4 | Формування стратегії управління персоналом | 800 |
| 5 | Робота з удосконалення управління та його організаційних структур | 750 |
| 6 | Розробка штатних розкладів і положень про структурні підрозділи підприємства | 1250 |
| 7 | Проведення робіт з вивчення й аналізу трудових процесів, організаційних структур управління, умов праці на підприємстві і виявлення резервів росту продуктивності праці | 550 |
| 8 | Розробка посадових інструкцій працівників | 450 |
| 9 | Організація робіт з нормування праці, розрахунку норм, аналізу їхньої якості і своєчасного перегляду | 1000 |
| 10 | Упровадження технічно обґрунтованих нормативів праці | 250 |
| 11 | Організація і проведення заходів щодо удосконалення нормування праці на основі застосування міжгалузевих і галузевих нормативів праці | 250 |
| 12 | Аналіз ефективності застосування діючих форм і систем оплати праці, матеріального і морального стимулювання | 750 |
| 13 | Розробка пропозицій по впровадженню прогресивних форм оплати і стимулювання праці | 750 |
| 14 | Розробка положень про преміювання працівників підприємства стосовно конкретних умов їхньої діяльності і контроль за правильністю їхнього застосування | 400 |
| 15 | Розробка правил проведення конкурсів по добору кадрів формування конкурсних комісій | 800 |
| 16 | Облік показників по праці і заробітній платі, їхній аналіз і складання встановленої звітності | 750 |
| 17 | Формування, ведення і збереження бази даних по праці і заробітній платні, кількості працівників | 850 |
| 18 | Проведення заходів щодо визначення і планування потреби в кадрах підприємства | 200 |
| 19 | Розрахунок і формування фондів заробітної плати структурних підрозділів залежно від умов роботи і структури заробітної платні, запланованого росту обсягів виробництва, завдань по зниженню трудомісткості | 1450 |
| 20 | Контроль за витратою фондів оплати праці і матеріального стимулювання, правильністю застосування форм і систем заробітної платні, тарифних ставок і розцінок, встановлення розрядів оплати праці й окладів | 550 |

**ВАРІАНТ 29**

Передбачено, що за персоналом фінансового відділу закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.9.

Таблиця А.9 - Перелік конкретних функцій фінансового відділу

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість, люд.годин |
| 1 | Розробка фінансової стратегії підприємства і бази для його фінансової стійкості | 1500 |
| 2 | Складання проектів перспективних і поточних фінансових планів | 3000 |
| 3 | Здійснення заходів щодо зміцнення фінансової дисципліни на підприємстві | 200 |
| 4 | Розробка валютної політики підприємства | 1000 |
| 5 | Керування рухом фінансових ресурсів підприємства і регулювання фінансових відносин | 800 |
| 6 | Визначення і реалізація інвестиційної політики, участь у роботі з винайдення додаткових інвестиційних і фінансових ресурсів | 750 |
| 7 | Розробка і затвердження плану капіталовкладень | 750 |
| 8 | Забезпечення своєчасного надходження прибутків | 1250 |
| 9 | Забезпечення виконання фінансових, кредитних і касових планів | 750 |
| 10 | Аналіз виробничо-господарської і фінансової діяльності підприємства, прогнозування результатів фінансово-господарської діяльності підприємства | 2250 |
| 11 | Аналіз бухгалтерської і статистичної звітності | 1200 |
| 12 | Вчасне попередження негативних явищ у фінансово-господарській діяльності підприємства, виявлення і мобілізація внутрішньогосподарських резервів | 550 |
| 13 | Організація роботи з перерахування платежів і внесків по податках і зборах у бюджети України, місцевий бюджет, у державні позабюджетні соціальні фонди | 600 |
| 14 | Складання і надання в податкові органи встановленої документації з питань фінансово-господарської діяльності підприємства | 500 |
| 15 | Ведення щоденного оперативного обліку показників фінансового плану | 2250 |
| 16 | Забезпечення вчасності податкових платежів, розрахунків із кредиторами і постачальниками | 1150 |
| 17 | Ведення обліку руху фінансових засобів і складання звітності про результати фінансової діяльності згідно зі стандартами фінансового обліку і звітності | 1500 |
| 18 | Контроль за правильністю складання й оформлення звітної документації | 500 |
| 19 | Забезпечення своєчасності і повноти виплати заробітної платні робітникам та службовцям підприємства | 700 |
| 20 | Розгляд звертань і листів громадян і юридичних осіб з питань, що входять у компетенцію фінансового відділу, організація перевірок, підготовка відповідних пропозицій | 800 |

**ВАРІАНТ 30**

Передбачено, що за персоналом планово-економічного відділу закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.10.

Таблиця А.10 - Перелік конкретних функцій планово-економічного відділу

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість, люд.годин |
| 1 | Формування і визначення економічної стратегії розвитку підприємства | 1750 |
| 2 | Керівництво підготовкою проектів поточних планів підрозділами підприємства з усіх видів діяльності | 12000 |
| 3 | Комплексний аналіз усіх видів діяльності підприємства | 3700 |
| 4 | Організація і координація досліджень для визначення умов підвищення конкурентноздатності продукції | 800 |
| 5 | Підготовка пропозицій по конкретних напрямках вивчення ринку з метою визначення перспектив розвитку підприємства | 550 |
| 6 | Статистичний облік по усіх виробничих і техніко-економічних показниках роботи підприємства, систематизація статистичних матеріалів | 2000 |
| 7 | Підготовка статистичної звітності у встановлений термін | 10000 |
| 8 | Розробка і доведення до структурних підрозділів підприємства прогнозованих обсягів виробництва продукції | 2000 |
| 9 | Розробка методик, рекомендацій, нормативно-інструктивної документації з питань економіки, оплати праці, цінової політики, удосконалення статистичної звітності | 1400 |
| 10 | Розробка і підготовка до затвердження проектів перспективних і поточних планів економічної діяльності і розвитку підприємства | 1600 |
| 11 | Розробка заходів щодо підвищення продуктивності праці, зниження витрат на виробництво і реалізацію продукції, підвищення рентабельності виробництва, збільшення прибутку, усунення втрат і непродуктивних витрат | 1450 |
| 12 | Контроль за виконанням підрозділами підприємства планових завдань | 2250 |
| 13 | Розробка методичних матеріалів по техніко-економічному плануванню діяльності підрозділів підприємства, розрахунку економічної ефективності впровадження нової техніки і технології, проведенню організаційно-технічних заходів, спрямованих на підвищення конкурентноздатної продукції (робіт, послуг) | 2500 |
| 14 | Розробка планових техніко-економічних нормативів матеріальних і трудових витрат, проектів оптових і роздрібних цін на продукцію підприємства, тарифів на роботи (послуги) | 2000 |
| 15 | Складання нормативних калькуляцій продукції і контроль за внесенням у них поточних змін планово-розрахункових цін на основні види сировини, матеріалів і напівфабрикатів, що використовувалися у виробництві | 1850 |
| 16 | Підготовка висновків на проекти оптових цін на продукцію підприємства | 1850 |
| 17 | Аналіз росту цін на аналогічну продукцію конкурентів | 500 |
| 18 | Розробка економічних нормативів витрат на здійснення діяльності підприємства і представлення їх для узгодження у фінансовий відділ | 1800 |
| 19 | Розробка планів операційних витрат на здійснення діяльності підприємства по джерелах фінансування на рік і по кварталах | 600 |
| 20 | Розробка й узгодження з фінансовим відділом і головною бухгалтерією розрахунків по мобілізації власних коштів | 1400 |

**ВАРІАНТ 31**

Передбачено, що за персоналом відділу зовнішньоекономічних відносин закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.1.

Таблиця А.1 - Перелік конкретних функцій відділу зовнішньоекономічних відносин

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість люд.годин |
| 1 | Проведення необхідних заходів по науково-технічному співробітництву з іноземними фірмами і організаціями, у справі вивчення і впровадження передового зарубіжного досвіду, інформації, встановлення ділових контактів з іноземними підприємствами, розробки планів спільної роботи, обмін фахівцями, організація роботи з іноземними фахівцями | 10020 |
| 2 | Розробка спільно із технічними відділами планів науково- технічного співробітництва з зарубіжними організаціями | 980 |
| 3 | Організація проведення технічних переговорів з представниками зарубіжних фірм | 1220 |
| 4 | Розробка заходів щодо реалізації угод, досягнутих під час переговорів з зарубіжними фірмами | 1630 |
| 5 | Попереднє обгрунтування ефекту від імпортно-експортної діяльності та ефективності цих операцій | 4800 |
| 6 | Надання керівництву пропозицій по доцільності укладання контрактів, укладання угод | 200 |
| 7 | Організація проведення екскурсій для делегацій та окремих фахівців на підприємстві | 480 |
| 8 | Організація проведення консультацій, лекцій іноземними фахівцями для окремих підрозділів підприємства | 2800 |
| 9 | Оформлення документації для всіх іноземних фахівців, що прибувають на підприємство | 820 |
| 10 | Організація обслуговування іноземних фахівців, відряджених на підприємство (виробничо-технічне, культурне, житлово-побутове і т.д.) | 1050 |
| 11 | Переклад каталогів, проспектів, журналів та іншої технічної документації | 2000 |
| 12 | Забезпечення перекладачами переговорів з іноземними фірмами і організаціями, машинопис | 4000 |

**ВАРІАНТ 32**

Передбачено, що за персоналом відділу кадрів закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.2.

Таблиця А.2 - Перелік конкретних функцій відділу кадрів

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість, люд.годин |
| 1 | Розробка кадрової політики і стратегії підприємства | 2170 |
| 2 | Розробка прогнозів, визначення поточної потреби в кадрах і джерел її задоволення на основі вивчення ринку праці | 2980 |
| 3 | Комплектування підприємства кадрами робітників, службовців і фахівців необхідних професій, спеціальностей і кваліфікації відповідно до цілей, стратегії і профілю підприємства, які змінюються зовнішніми і внутрішніми умовами його діяльності | 1220 |
| 4 | Підбор і добір працівників разом з керівниками зацікавлених підрозділів і внесення відповідних пропозицій про їхнє призначення на зазначені посади, оформлення наказів про прийом на роботу й іншої необхідної для цього документації | 3630 |
| 5 | Розміщення кадрів на основі оцінки їхньої кваліфікації, особистих і ділових якостей | 4000 |
| 6 | Підготовка матеріалів для заохочення персоналу | 200 |
| 7 | Підготовка матеріалів по залученню працівників до матеріальної і дисциплінарної відповідальності | 480 |
| 8 | Розробка пропозицій про прийом на роботу за конкурсом відповідно до порядку, встановленого законодавством, підготовка й організація роботи конкурсної комісії | 1050 |
| 9 | Контроль за правильністю розміщення працівників і використання їхньої праці в структурних підрозділах підприємства | 2000 |
| 10 | Видача довідок про роботу на підприємстві, займану посаду і розмір заробітної платні | 300 |
| 11 | Аналіз плинності кадрів | 400 |
| 12 | Облік особового складу | 1570 |
| 13 | Прийом, заповнення, збереження і видача трудових книжок | 180 |
| 14 | Табельний облік | 820 |
| 15 | Підготовка відповідних документів з пенсійного страхування і надання їх в органи соціального забезпечення | 450 |
| 16 | Складання графіків відпусток, облік використання працівниками відпусток, оформлення чергових відпусток відповідно до затверджених графіків і додаткових відпусток | 550 |
| 17 | Організація проведення атестації працівників підприємства, її методичне й інформаційне забезпечення, участь в аналізі результатів атестації, здійснення постійного контролю за ходом виконання рішень атестаційної комісії | 3000 |
| 18 | Розгляд скарг і заяв працівників з питань прийому, переміщення і звільнення, порушення трудового законодавства | 400 |
| 19 | Розробка заходів щодо зміцнення трудової дисципліни, зниження плинності кадрів, утрат робочого часу, контролю за їхнім виконанням | 600 |

**ВАРІАНТ 33**

Передбачено, що за персоналом юридичного відділу закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.3.

Таблиця А.3 - Перелік конкретних функцій юридичного відділу

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість, люд.годин |
| 1 | Організація систематизованого обліку і збереження нормативних правових актів, що надходять на підприємство | 1500 |
| 2 | Облік локальних нормативних правових актів, прийнятих підприємством | 750 |
| 3 | Придбання й експлуатація електронних баз даних правової інформації | 800 |
| 4 | Перевірка відповідності закону, проектів наказів, інструкцій, положень і інших документів правового характеру, що надаються на підпис керівнику підприємства | 1250 |
| 5 | Візування проектів, складених правильно, у відповідній формі | 700 |
| 6 | Визначення форм договірних відносин з контрагентами | 300 |
| 7 | Розробка зразкових форм угод і передача їх у структурні підрозділи підприємства | 4500 |
| 8 | Візування проектів господарських договорів, що укладаються підприємством з контрагентами, і передача їх на підпис керівнику підприємства | 1050 |
| 9 | Складання протоколів суперечок у випадку, якщо у юридичного відділу виникли заперечення по окремих умовах угод | 1000 |
| 10 | Розгляд протоколів суперечок, отриманих від контрагентів | 1550 |
| 11 | Облік претензій і пов'язаних з ними документів за єдиною затвердженою на підприємстві формі (журнальною) | 400 |
| 12 | Підготовка претензій контрагенту-порушнику | 550 |
| 13 | Підготовка і надання керівництву підприємства відповідних пропозицій щодо досудового врегулювання, про пред'явлення позовів в арбітражний суд | 180 |
| 14 | Розгляд претензій, що надійшли на підприємство | 820 |
| 15 | Підготовка позовних заяв і матеріалів для надання в арбітражні суди | 950 |
| 16 | Представництво в засіданнях суду | 400 |
| 17 | Вивчення рішень, визначень, постанов і підготовка скарг у випадку, якщо є підстави вважати їх необґрунтованими | 300 |
| 18 | Консультування керівників структурних підрозділів і працівників підприємства по юридичних питаннях | 400 |
| 19 | Оформлення заявок і інших документів і передача їх у державні і муніципальні органи для одержання ліцензій, дозволів, торгових патентів, інших дозвільних документів, необхідних для здійснення діяльності підприємства | 600 |

**ВАРІАНТ 34**

Передбачено, що за персоналом виробничо-диспетчерського відділу закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.4.

Таблиця А.4 - Перелік конкретних функцій виробничо-диспетчерського відділу

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість, люд.годин |
| 1 | Регулярний оперативний контроль за ходом виробництва й інших видів основної діяльності підприємства | 1500 |
| 2 | Вживання заходів з попередження й усунення порушень ходу виробничого процесу | 750 |
| 3 | Організація заходів щодо підвищення коефіцієнта змінності і створення умов для ефективної роботи персоналу | 800 |
| 4 | Оперативно-виробниче планування і диспетчеризація. | 12000 |
| 5 | Участь у розробці і реалізації заходів щодо удосконалення виробничого планування, диспетчеризація й оперативного обліку і контролю за ходом виробництва | 750 |
| 6 | Підведення підсумків роботи й оцінка діяльності підрозділів підприємства з виконання виробничих програм випуску продукції | 700 |
| 7 | Вчасний облік випуску продукції і виконаних робіт | 800 |
| 8 | Забезпечення вчасного одержання необхідної планової документації для здійснення оперативного контролю за ходом виробництва | 150 |
| 9 | Залучення допоміжних служб підприємства до ліквідації порушень ходу виробничого процесу | 550 |
| 10 | Координація забезпечення цехів і ділянок необхідною сировиною, матеріалами, конструкціями, що комплектують вироби, устаткування, а також транспортом і вантажно-розвантажувальними засобами | 10000 |
| 11 | Проведення нормативно-планових розрахунків визначення розмірів партій запуску, термінів подач і норм запасів | 5500 |
| 12 | Здійснення методичного керівництва диспетчерськими службами виробничих підрозділів підприємства | 1500 |
| 13 | Впровадження технічних засобів оперативного управління виробництвом | 3000 |
| 14 | Ведення диспетчерських журналів та іншої технічної документації | 2000 |

**ВАРІАНТ 35**

Передбачено, що за персоналом відділу матеріально-технічного постачання закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.5.

Таблиця А.5 - Перелік конкретних функцій відділу матеріально-технічного постачання

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість,люд.годин |
| 1 | Визначення потреби в матеріальних ресурсах (сировині, матеріалах, напівфабрикатах, устаткуванні, комплектуючих виробах, паливі, енергії й ін.) | 10000 |
| 2 | Визначення джерел задоволення потреби в матеріальних ресурсах | 5500 |
| 3 | Розробка проектів перспективних, поточних планів і балансів матеріально-технічного забезпечення виробничої програми, ремонтно-експлуатаційних нестатків підприємства і його підрозділів | 1500 |
| 4 | Забезпечення підприємства всіма необхідними для його виробничої діяльності матеріальними ресурсами необхідної якості | 3000 |
| 5 | Складання балансів матеріально-технічного забезпечення, зведених таблиць по видах сировини, матеріалів | 2000 |
| 6 | Доставка матеріальних ресурсів згідно з термінами, визначеними угодами | 1000 |
| 7 | Контроль якості, кількості, комплектності матеріально-технічних ресурсів при прийомі їх на склади сировини і матеріалів | 800 |
| 8 | Розробка нормативів виробничих (складських) запасів матеріальних ресурсів | 750 |
| 9 | Оперативне регулювання виробничих запасів на підприємстві | 1250 |
| 10 | Підготовка і укладання угод з постачальниками | 900 |
| 11 | Узгодження умов і термінів постачань матеріальних ресурсів | 450 |
| 12 | Підготовка претензій до постачальників при порушенні ними договірних зобов'язань і складання розрахунків за цими претензіями | 600 |
| 13 | Участь у формуванні цін на продукцію, що випускається, і оцінці обґрунтованості цін постачальників | 250 |
| 14 | Покупка масових видів сировини і матеріалів | 2400 |
| 15 | Введення практики кращої закупівлі сировини у підприємств, що здійснюють продаж на умовах часткової передоплати | 600 |
| 16 | Пошук по кожному виду сировини і матеріалів двох і більше постачальників з метою усунення залежності від одного постачальника | 1000 |

**ВАРІАНТ 36**

Передбачено, що за персоналом відділу збуту закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.6.

Таблиця А.6 - Перелік конкретних функцій відділу збуту

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість, люд.годин |
| 1 | Участь у підготовці прогнозів, проектів перспективних і поточних планів виробництва і реалізації продукції, у проведенні маркетингових досліджень по вивченню попиту на продукцію підприємства, перспектив розвитку ринків збуту | 5500 |
| 2 | Підготовка і висновок договорів на постачання продукції споживачам | 1500 |
| 3 | Складання планів постачань і їхнє узгодження з планами виробництва з метою забезпечення здачі готової продукції виробничими підрозділами в терміни, по номенклатурі, комплектності і якості відповідно до замовлень і укладених угод | 3000 |
| 4 | Виконання плану реалізації продукції | 2000 |
| 5 | Контроль за виконанням підрозділами підприємства замовлень, договірних зобов'язань | 1000 |
| 6 | Постійне відстеження ринку своєї продукції, покупка зразків продукції, вироблених підприємствами-конкурентами, порівняння якості і попиту на цю продукцію з власною продукцією і при необхідності доведення якості до необхідних рівнів | 800 |
| 7 | Підготовка і проведення заходів щодо формування збутової мережі | 750 |
| 8 | Облік виконання замовлень і договорів, відвантаження і залишків нереалізованої готової продукції | 1250 |
| 9 | Своєчасне оформлення збутової документації | 900 |
| 10 | Складання передбаченої звітності по збуту (постачаннях), а також звітів про виконання планів реалізації | 450 |
| 11 | Розрахунок збутових витрат по окремих видах продукції, районах збуту і споживачах, аналіз зворотних витрат | 600 |
| 12 | Розробка і впровадження стандартів підприємства по організації збереження, збуту і транспортування готової продукції, а також заходів щодо удосконалення збутової мережі, форм доставки продукції споживачам, скорочення транспортних витрат, зниження наднормативних залишків готової продукції і прискорення збутових операцій | 250 |
| 13 | Вивчення вимог покупців до якості, упакування й асортименту продукції | 1250 |
| 14 | Уживання заходів по своєчасному одержанню форм, специфікацій і інших документів на постачання | 750 |

**ВАРІАНТ 37**

Передбачено, що за персоналом відділу маркетингу закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.7.

Таблиця А.7 - Перелік конкретних функцій відділу маркетингу

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість, люд.годин |
| 1 | Організація процесу маркетингових досліджень | 5500 |
| 2 | Пошук і систематизація інформації | 3000 |
| 3 | Збір інформації про конкурентів | 2500 |
| 4 | Визначення відповідно до обраної стратегії поведінки підприємства взаємопов'язаної системи | 1000 |
| 5 | Аналіз положення підприємства на ринку, його фінансово-господарської діяльності та ефективності управління підприємством | 2000 |
| 6 | Розробка стратегії розвитку підприємства на основі здійснених прогнозів розвитку ринків продукції, що випускається, оцінки потенційних ризиків, проведеного аналізу фінансово-господарського стану й ефективності управління підприємством, а також аналізу сильних і слабких сторін підприємства | 1600 |
| 7 | Розробка пропозицій по ефективному розподілу і використанню всіх ресурсів - матеріальних, фінансових, трудових, землі і технологій | 400 |
| 8 | Виявлення ключових внутрішніх і зовнішніх проблем підприємства і розробка оптимальних способів їхнього рішення | 2250 |
| 9 | Визначення рівня конкуренції в секторі товару продукції, що випускається | 1750 |
| 10 | Складання за результатами маркетингових досліджень оптимістичних, песимістичних і середньозважених прогнозів розвитку ринку | 1600 |
| 11 | Узгодження програм заходів для зниження витрат, енерго- і матеріалоємності продукції, її сертифікації, вирішення проблем екології | 1450 |
| 12 | Координація діяльності всіх функціональних підрозділів по збору й аналізу комерційно-економічної інформації, створення банку даних по маркетингу продукції підприємства | 2250 |
| 13 | Дослідження існуючих мереж збуту і систем постачання | 2500 |
| 14 | Аналіз споживчих властивостей продукції, що випускається (реалізується) підприємством, і вимог висунутих до неї покупцями | 2250 |
| 15 | Виявлення потреби споживачів у нових видах продукції | 1850 |
| 16 | Участь у розробці пропозицій і рекомендацій зі зміни технічних, економічних та інших характеристик продукції з метою поліпшення її споживчих якостей | 2100 |
| 17 | Організація розробки стратегії проведення рекламних заходів у засобах масової інформації за допомогою зовнішньої, світлової, електронної, поштової реклами, реклами на транспорті | 4000 |
| 18 | Організація участі підприємства в регіональних, загальноукраїнських, міжнародних виставках, ярмарках, виставках-продажах | 1800 |
| 19 | Підготовка пропозицій по формуванню фірмового стилю підприємства | 600 |
| 20 | Розробка пропозицій по підвищенню оперативності і якості обслуговування продукції після продажу | 1400 |
| 21 | Керівництво роботою сервісних центрів по гарантійному обслуговуванню і ремонту продукції підприємства | 2200 |

**ВАРІАНТ 38**

Передбачено, що за персоналом відділу праці та заробітної плати закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.8.

Таблиця А.8 - Перелік конкретних функцій відділу праці та заробітної плати

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість, люд.годин |
| 1 | Розробка планів праці і заробітної платні підприємства і його підрозділів, планів підвищення продуктивності праці й удосконалення його організації | 3000 |
| 2 | Аналіз умов праці й оплати праці на аналогічних підприємствах | 200 |
| 3 | Розробка і проведення заходів щодо організації праці | 1000 |
| 4 | Формування стратегії управління персоналом | 800 |
| 5 | Робота з удосконалення управління та його організаційних структур | 750 |
| 6 | Розробка штатних розкладів і положень про структурні підрозділи підприємства | 1250 |
| 7 | Проведення робіт з вивчення й аналізу трудових процесів, організаційних структур управління, умов праці на підприємстві і виявлення резервів росту продуктивності праці | 550 |
| 8 | Розробка посадових інструкцій працівників | 450 |
| 9 | Організація робіт з нормування праці, розрахунку норм, аналізу їхньої якості і своєчасного перегляду | 1000 |
| 10 | Упровадження технічно обґрунтованих нормативів праці | 250 |
| 11 | Організація і проведення заходів щодо удосконалення нормування праці на основі застосування міжгалузевих і галузевих нормативів праці | 250 |
| 12 | Аналіз ефективності застосування діючих форм і систем оплати праці, матеріального і морального стимулювання | 750 |
| 13 | Розробка пропозицій по впровадженню прогресивних форм оплати і стимулювання праці | 750 |
| 14 | Розробка положень про преміювання працівників підприємства стосовно конкретних умов їхньої діяльності і контроль за правильністю їхнього застосування | 400 |
| 15 | Розробка правил проведення конкурсів по добору кадрів формування конкурсних комісій | 800 |
| 16 | Облік показників по праці і заробітній платі, їхній аналіз і складання встановленої звітності | 750 |
| 17 | Формування, ведення і збереження бази даних по праці і заробітній платні, кількості працівників | 850 |
| 18 | Проведення заходів щодо визначення і планування потреби в кадрах підприємства | 200 |
| 19 | Розрахунок і формування фондів заробітної плати структурних підрозділів залежно від умов роботи і структури заробітної платні, запланованого росту обсягів виробництва, завдань по зниженню трудомісткості | 1450 |
| 20 | Контроль за витратою фондів оплати праці і матеріального стимулювання, правильністю застосування форм і систем заробітної платні, тарифних ставок і розцінок, встановлення розрядів оплати праці й окладів | 550 |

**ВАРІАНТ 39**

Передбачено, що за персоналом фінансового відділу закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.9.

Таблиця А.9 - Перелік конкретних функцій фінансового відділу

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість, люд.годин |
| 1 | Розробка фінансової стратегії підприємства і бази для його фінансової стійкості | 1500 |
| 2 | Складання проектів перспективних і поточних фінансових планів | 3000 |
| 3 | Здійснення заходів щодо зміцнення фінансової дисципліни на підприємстві | 200 |
| 4 | Розробка валютної політики підприємства | 1000 |
| 5 | Керування рухом фінансових ресурсів підприємства і регулювання фінансових відносин | 800 |
| 6 | Визначення і реалізація інвестиційної політики, участь у роботі з винайдення додаткових інвестиційних і фінансових ресурсів | 750 |
| 7 | Розробка і затвердження плану капіталовкладень | 750 |
| 8 | Забезпечення своєчасного надходження прибутків | 1250 |
| 9 | Забезпечення виконання фінансових, кредитних і касових планів | 750 |
| 10 | Аналіз виробничо-господарської і фінансової діяльності підприємства, прогнозування результатів фінансово-господарської діяльності підприємства | 2250 |
| 11 | Аналіз бухгалтерської і статистичної звітності | 1200 |
| 12 | Вчасне попередження негативних явищ у фінансово-господарській діяльності підприємства, виявлення і мобілізація внутрішньогосподарських резервів | 550 |
| 13 | Організація роботи з перерахування платежів і внесків по податках і зборах у бюджети України, місцевий бюджет, у державні позабюджетні соціальні фонди | 600 |
| 14 | Складання і надання в податкові органи встановленої документації з питань фінансово-господарської діяльності підприємства | 500 |
| 15 | Ведення щоденного оперативного обліку показників фінансового плану | 2250 |
| 16 | Забезпечення вчасності податкових платежів, розрахунків із кредиторами і постачальниками | 1150 |
| 17 | Ведення обліку руху фінансових засобів і складання звітності про результати фінансової діяльності згідно зі стандартами фінансового обліку і звітності | 1500 |
| 18 | Контроль за правильністю складання й оформлення звітної документації | 500 |
| 19 | Забезпечення своєчасності і повноти виплати заробітної платні робітникам та службовцям підприємства | 700 |
| 20 | Розгляд звертань і листів громадян і юридичних осіб з питань, що входять у компетенцію фінансового відділу, організація перевірок, підготовка відповідних пропозицій | 800 |

**ВАРІАНТ 40**

Передбачено, що за персоналом планово-економічного відділу закріплені конкретні функції, перелік яких і середньорічна трудомісткість виконання наведені у таблиці А.10.

Таблиця А.10 - Перелік конкретних функцій планово-економічного відділу

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| № з/п | Функції виконавців | Середньорічна трудомісткість, люд.годин |
| 1 | Формування і визначення економічної стратегії розвитку підприємства | 1750 |
| 2 | Керівництво підготовкою проектів поточних планів підрозділами підприємства з усіх видів діяльності | 12000 |
| 3 | Комплексний аналіз усіх видів діяльності підприємства | 3700 |
| 4 | Організація і координація досліджень для визначення умов підвищення конкурентноздатності продукції | 800 |
| 5 | Підготовка пропозицій по конкретних напрямках вивчення ринку з метою визначення перспектив розвитку підприємства | 550 |
| 6 | Статистичний облік по усіх виробничих і техніко-економічних показниках роботи підприємства, систематизація статистичних матеріалів | 2000 |
| 7 | Підготовка статистичної звітності у встановлений термін | 10000 |
| 8 | Розробка і доведення до структурних підрозділів підприємства прогнозованих обсягів виробництва продукції | 2000 |
| 9 | Розробка методик, рекомендацій, нормативно-інструктивної документації з питань економіки, оплати праці, цінової політики, удосконалення статистичної звітності | 1400 |
| 10 | Розробка і підготовка до затвердження проектів перспективних і поточних планів економічної діяльності і розвитку підприємства | 1600 |
| 11 | Розробка заходів щодо підвищення продуктивності праці, зниження витрат на виробництво і реалізацію продукції, підвищення рентабельності виробництва, збільшення прибутку, усунення втрат і непродуктивних витрат | 1450 |
| 12 | Контроль за виконанням підрозділами підприємства планових завдань | 2250 |
| 13 | Розробка методичних матеріалів по техніко-економічному плануванню діяльності підрозділів підприємства, розрахунку економічної ефективності впровадження нової техніки і технології, проведенню організаційно-технічних заходів, спрямованих на підвищення конкурентноздатної продукції (робіт, послуг) | 2500 |
| 14 | Розробка планових техніко-економічних нормативів матеріальних і трудових витрат, проектів оптових і роздрібних цін на продукцію підприємства, тарифів на роботи (послуги) | 2000 |
| 15 | Складання нормативних калькуляцій продукції і контроль за внесенням у них поточних змін планово-розрахункових цін на основні види сировини, матеріалів і напівфабрикатів, що використовувалися у виробництві | 1850 |
| 16 | Підготовка висновків на проекти оптових цін на продукцію підприємства | 1850 |
| 17 | Аналіз росту цін на аналогічну продукцію конкурентів | 500 |
| 18 | Розробка економічних нормативів витрат на здійснення діяльності підприємства і представлення їх для узгодження у фінансовий відділ | 1800 |
| 19 | Розробка планів операційних витрат на здійснення діяльності підприємства по джерелах фінансування на рік і по кварталах | 600 |
| 20 | Розробка й узгодження з фінансовим відділом і головною бухгалтерією розрахунків по мобілізації власних коштів | 1400 |

**Титулка**

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**Львівський національний університет імені Івана Франка**

**Факультет економічний**

**Кафедра менеджменту**

**ІНДИВІДУАЛЬНЕ НАУКОВО-ДОСЛІДНЕ ЗАВДАННЯ**

**З навчальної дисципліни**

**«ТЕОРІЯ ОРГАНІЗАЦІЙ»,**

**Варіант\_\_\_\_\_\_\_\_**

**ВИКОНАНО:**

(ПІП студента)

(група)

Львівського національного університету імені Івана Франка

**ПРИЙНЯВ**:

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ доц. Виклюк М.І.

**Львів 202\_\_р.**