

**Н.А. ДУБИНИНА**

**ОРГАНИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВОМ  
ПРЕДПРИЯТИЯ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА**

Учебное пособие

Астрахань 2019

## Содержание

Введение.....	3
Тема 1. Основы организации производства на предприятии .....	6
Тема 2. Производственный процесс, его состав, структура. Принципы эффективной организации производственных процессов	16
Тема 3. Длительность производственного цикла.....	29
Тема 4. Системный подход в организации производства.....	46
Тема 5. Производственная структура предприятия, особенности ее формирования.....	60
Тема 6. Типы производства. Технико-экономическая характеристика типов производства.....	74
Тема 7. Организация поточного производства на предприятии	81
Заключение.....	98
Список литературы.....	100

## ВВЕДЕНИЕ

Современное предприятие является первичным звеном материального производства, выступая сложным производственно-хозяйственным комплексом, в распоряжении которого находятся основные производственные фонды, а также человеческие ресурсы необходимые для выполнения производственных процессов. В ходе производства продукции необходимо организовать четкое взаимодействие отдельных подразделений предприятия, скоординировать их взаимодействие и взаимосвязи. Прежде всего, рационально должен быть организован процесс изготовления продукции, должна быть отработана производственная структура предприятия, выбрана рациональная система управления на основе решения задач, включающих в себя: обеспечение производства материальными ресурсами, правильная эксплуатация оборудования и поддержание его в работоспособном состоянии, методы организации процесса подготовки производства, организация труда работников.

Теоретической основой организации и управления производством на предприятии является дисциплина об организации производства на предприятиях, углубляющая и развивающая применительно к предприятию рациональное сочетание во времени и пространстве всех процессов производства: основных, вспомогательных и обслуживающих.

Наука об организации и управления производством имеет актуальный характер. Эта наука помогает внедрять наиболее совершенные методы ведения производственно-хозяйственной деятельности, выбирать ресурсосберегающие технологические процессы и наиболее рациональные формы их организации, планировать работу по изготовлению новой техники, внедрению новой технологии, осуществлять учет и анализ деятельности промышленного предприятия.

Целью учебного пособия является изучение закономерностей и принципов организации и управления производством на предприятии и

разработанных на их основе форм и методов реализации процессов производства, обеспечивающих высококачественный выпуск продукции при рациональном использовании основных видов ресурсов.

Цели учебного курса «Организация и управление производством предприятия: теория и практика» включают:

- формирование теоретических знаний и навыков по разработке производственных систем;
- изучение принципов рациональной организации производственного процесса;
- изучение методов организации производства, способов их обновления;
- приобретение практических навыков внедрения форм и методов эффективной организации производства на предприятиях;
- изучение форм и методов разделения и кооперации труда.

Для изучения учебного курса поставлены следующие задачи:

- разработка теоретических основ эффективной организации производства на предприятии;
- изучение теоретических основ и практических навыков разработки этапов деятельности основного производства на предприятии;
- выявление факторов, определяющих развитие производственных систем.

В результате изучения данного курса обучающийся должен получить теоретические и практические знания по вопросам:

- теоретических и практических основ организации труда;
- методологических и методических основ организации производства на предприятиях;
- основам технической подготовки производства;
- сущности, содержания и основных принципов организации рабочего места в рамках производственного процесса;
- особенностей организации производственного процесса во времени

и пространстве;

- разработки и реализации принципов рациональной организации производственного процесса;

- основ расчета длительности производственного цикла;

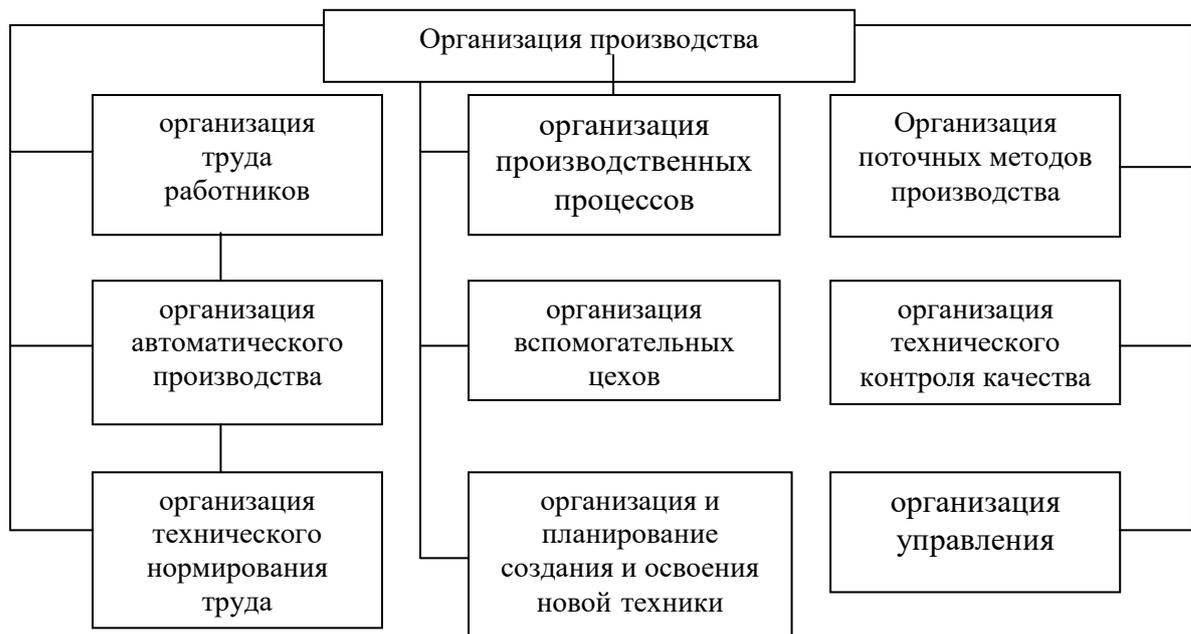
- разработке и применению норм труда, их структуры и классификации;

- особенностям разделения и кооперации труда.

## *Тема 1. Основы организации производства на предприятии*

Организация производства – это определённое сочетание и соединение основных элементов производства (труд, средства и предметы труда) в пространстве и во времени, а также их структурное соотношение.

Составляющие элементы организации производства представлены на рисунке 1.



*Рисунок 1. Основные элементы организации производства*

Организация труда на предприятии представляет собой упорядоченную систему взаимодействия работников со средствами производства и друг с другом в едином производственном процессе.

Оценка эффективности правильной организации труда на предприятии, ее влияние на результаты технико-экономических показателей, представлена на рисунке 2.

Организация труда – это система рационального взаимодействия работников со средствами производства и друг с другом, основанная на определенном порядке построения и осуществления трудового процесса, направленная на достижение конечных социально-экономических

результатов.

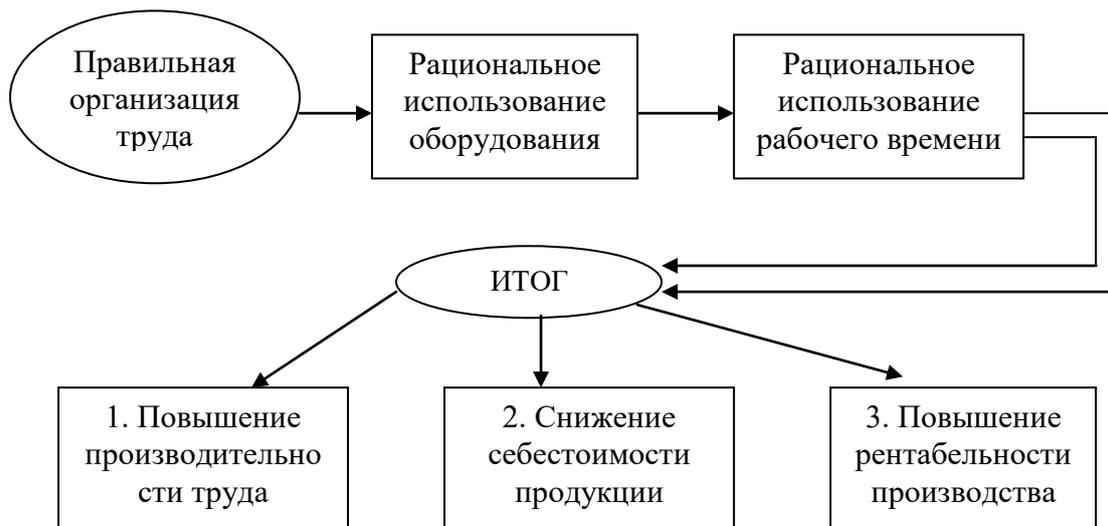


Рисунок 2. Схема влияния организации труда на результаты деятельности предприятия

Между элементами организации труда существует тесная взаимосвязь, которую можно представить на рисунке 3.

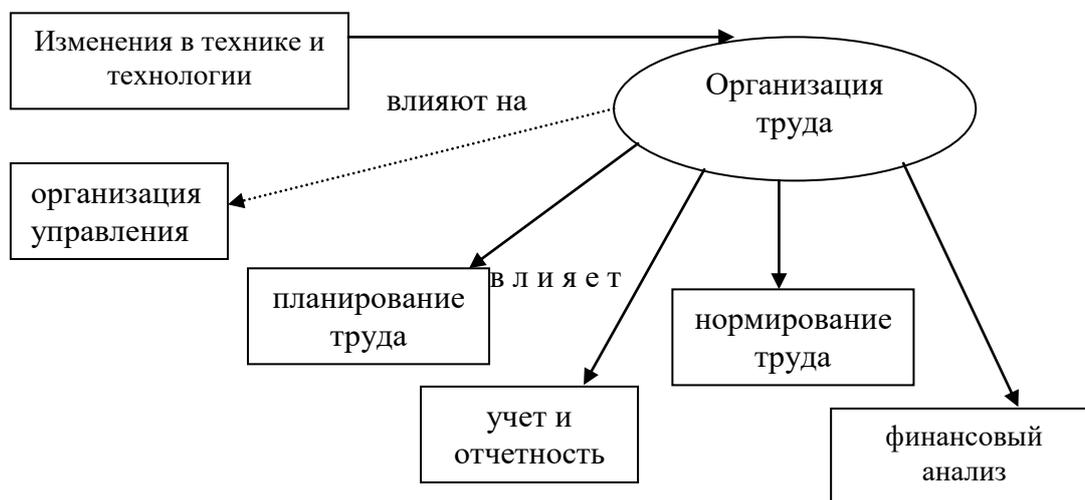


Рисунок 3. Схема влияния организации труда на элементы организации производства

Структура организации производства представлена на рисунке 4.

Основная проблема организации производства - это проблема наиболее

эффективного сочетания трудовой деятельности работников с вещественными факторами процесса производства, а также эффективного размещения и сочетания средств труда и процессов производства во времени и пространстве.

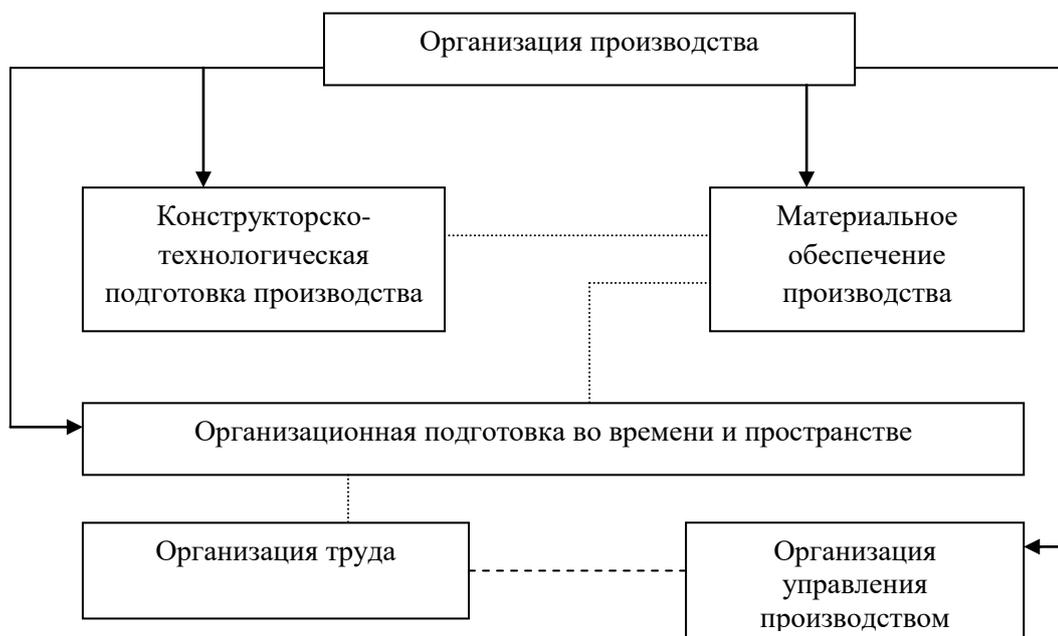


Рисунок 4. Структура организации производства на предприятии

**Вопросы для обсуждения темы:**

- 1) Характеристика организации, как функции управления производством, ее задачи.
- 2) Понятие организации производства, ее цели, объекты изучения, виды.
- 3) Основные элементы организации производства.
- 4) Факторы воздействия на организацию производства.
- 5) Понятие организации труда, задачи и направления.
- 6) Характеристика этапов процесса производства.
- 7) Функции организации производства на предприятии.

**Типовые задания с решениями:**

**Задание 1.** Каждая организация при осуществлении своей деятельности использует операционные ресурсы – «вход», которые в дальнейшем преобразуются в готовую продукцию или услугу – «выход». Определить функции организации производства на основе взаимосвязи преобразований, происходящих в организации, при «входе» в систему предприятия и на «выходе» на примере следующих организаций, представленных в таблице 1.

**Решение:** Для данной ситуации решение можно представить в виде таблицы 1.

*Таблица 1*

**Взаимосвязь «вход-выход» на примере организаций**

Организация	«Вход»	Ресурсы	Преобразующая функция	«Выход»
Машиностроительный завод	Листовая сталь, комплектующие для двигателей	Станки, оборудование, рабочие	Монтаж и сборка автомобилей (физическое преобразование)	Высококачественные автомобили
Университет	Выпускники средних школ	Преподаватели, учебники, аудитории	Передача знаний и навыков (информационное преобразование)	образованные специалисты
Оптовая база	Запасы	Склады, погрузо-разгрузочные машины	Хранение и перераспределение запасов	Быстрая доставка, доступность
Предприятие по продаже нефтепродуктов конечному потребителю.				
Компания по транспорту и сбыту нефтепродуктов				
Предприятие, выполняющее геолого-разведочные мероприятия				
Предприятие по перевозке и хранению газа				
Завод по переработке нефти и газа				

Завод по производству нефтепродуктов (бензина, дизельного топлива)				
--	--	--	--	--

**Задание 2.** Приведите примеры некоторых руководящих и штатных должностей, в производственной сфере и сфере услуг, которые часто связываются с выполнением вопросов организации производства.

**Решение:** Решение данного вопроса можно представить в виде таблицы 2.

*Таблица 2*

**Руководящие и штатные должности, связанные с вопросами операционного менеджмента**

<b>Организационный уровень</b>	<b>Производственная сфера</b>	<b>Сфера услуг</b>
Высший уровень руководства	Заместитель директора по производству	
Средний уровень руководства	Региональные менеджеры Руководители по производственным вопросам Руководитель проекта	
Низший уровень руководства	Начальник отдела Начальник смены Бригадир	
Персонал	Диспетчер отдела материально-технического снабжения Сотрудник ОТК Инженер-технолог	

***Задания для решения:***

**Задание 3.** Требуется ответить на следующие вопросы и проиллюстрировать примерами из практики какой-либо компании:

- что такое производственная система предприятия?
- что из себя представляет операционная система предприятия?
- чем она отличается от производственной? Или это одно и то же?

**Задание 4.** Рассмотрите перечисленные ниже организации, с точки зрения действия экономического механизма операционного менеджмента: