

# ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА

**Организация производства** это координация и оптимизация во времени и пространстве всех материальных и трудовых элементов производственной системы с целью достижения в определенные сроки наибольшего производственного результата с наименьшими затратами.

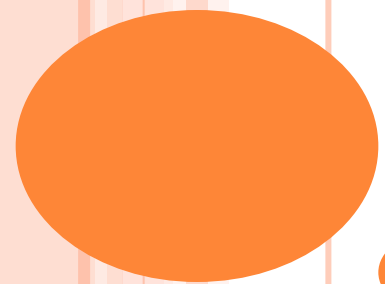
**Организация производства призвана обеспечить:**

1. формирование наиболее рационального состава работников и средств производственной системы для выпуска необходимой продукции требуемого качества (конкурентоспособной) в установленные сроки и в заданном объеме;

2. установление рациональных взаимосвязей между элементами производственной системы;

3. непрерывное развитие производственной системы в направлении повышения ее эффективности и соответствия изменяющимся условиям ее взаимодействия со своей внешней средой.

Организация производства тесно связана с многими экономическими дисциплинами: макроэкономикой, экономикой промышленности, организацией и нормированием труда, планированием и технологией.



# ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ПРЕДПРИЯТИЯ

*Структура предприятия* – это деление на составные части по тем или иным организационно-техническим признакам и взаимосвязи между этими частями. Выделяют несколько типов структур в зависимости от решаемых задач.

Состав всех подразделений, соотношение численности работников и производственных площадей образуют общую структуру предприятия. В общую структуру предприятия кроме производственных подразделений входят непроизводственные подразделения и органы управления.

- ▣ **Производственная структура предприятия** (*производственные подразделения*) – это совокупность основных, вспомогательных и обслуживающих подразделений предприятия, обеспечивающих выход готового продукта с параметрами, заданными в бизнес-плане.
- ▣ **Непроизводственные подразделения** объединяют подразделения по социальному, бытовому и культурному обслуживанию работников (например, столовая, детский сад, дом культуры, которые принадлежат предприятию), жилищно-коммунальное и подсобное хозяйство
- ▣ **Органы управления** - это подразделения осуществляющие организацию управления производственно-хозяйственной деятельностью предприятия.

# Структура предприятия



**Основное производство** – та часть предприятия, где непосредственно происходит «превращение» сырья и материалов в готовую продукцию.

**Вспомогательное производство** создает необходимые условия для бесперебойной работы основных подразделений, т.е. оснащает их оборудованием и инструментом, поддерживает их в работоспособном состоянии, обеспечивает энергоресурсами.

**Обслуживающее хозяйство** обеспечивает процессы транспортировки, складирования материалов, запасных частей, готовой продукции.

Выделяются также **побочные производства**, которые заняты переработкой отходов основного производства и выпускают продукцию, резко отличающуюся от продукции основного производства (на спиртовых заводах получают хлебопекарные дрожжи, на сахарных – сухой жом и патоку, на молочных – казеин, молочный сахар, на мясных – костную муку).

От пропорциональности между основным и вспомогательным производством, которые находятся в тесной взаимосвязи, зависит нормальная и бесперебойная работа предприятия.



Производственная структура бывает цеховой и бесцеховой.

- ▣ **Цеховая структура** применяется на крупных предприятиях пищевой промышленности. Ее характеристиками являются: наличие начальника цеха; плана выпуска продукции; документальное оформление перемещения сырья, полуфабрикатов и готовой продукции.
- ▣ **Бесцеховая структура** применяется в небольших предприятиях, где производственный процесс изготовления ограниченного ассортимента продукции осуществляется на отдельных производственных участках или рабочих местах.

*Цех* – структурное подразделение предприятия, административно и территориально обособленное, специализированное по технологическому признаку, выполняющее часть технологического процесса по производству продукции. Во главе цеха руководитель – начальник цеха.

Цех - подразделение средних и крупных предприятий. На малых и микропредприятиях таких подразделений может не быть, и оно будет сразу делиться на производственные участки или рабочие места.

В зависимости от характера выпускаемой продукции и способа ее изготовления различают три основных вида структур:

- 1. Предметная структура** предполагает специализацию основных цехов предприятия и их участков на изготовлении каждым из них определенного закрепленного за ним изделия. Предметная структура характерна для заводов узкой предметной специализации. Например, на хлебозаводе могут быть цехи по изготовлению булочек, пирогов, батонов, формового хлеба и т.д.
- 2. Технологическая структура** предполагает четкую технологическую обособленность отдельных видов производств. При такой структуре в цехах выполняется определенная часть технологического процесса, состоящая из нескольких однотипных операций. Производство построено по принципу технологической специализации, когда каждый участок выполняет технологические операции определенного вида (тестомесильный цех, цех закваски, цех варочный, печной цех).

3. В перерабатывающей и пищевой промышленности наиболее часто производственная структура *смешанная*.

При ней одни цеха формируются по технологическому принципу, другие – по предметному.

Так, к примеру, на крупных мясоперерабатывающих предприятиях по технологическому принципу организуют цеха:

- сырьевой, где осуществляют обвалку туш и жиловку мяса;
- машинно-технологический, где осуществляют измельчение мяса и шпика, приготавливают фарш;
- шприцовочный, где колбасный фарш набивают в оболочку.

По предметному принципу формируют цеха по производству вареных и сырокопченых колбас, сосисок, сарделек, копченостей, мясных полуфабрикатов, котлет.

Структура предприятия должна быть рациональной и экономичной, обеспечивать кратчайшие пути транспортировки сырья, материалов и готовых изделий.

Смешанный тип производственной структуры имеет ряд преимуществ:

- сокращение длительности производственного цикла;
- улучшение условий труда, высокий уровень загрузки оборудования;
- рост производительности труда;
- снижение себестоимости.

Цеха подразделяются на **отделения (производственные участки)** и **рабочие места**.

Отделение (производственный участок) это часть цеха, на рабочих местах которого осуществляется одна или несколько стадий производственного процесса. Во главе производственного участка - мастер участка или бригадир.

Рабочее место — часть цеха, зона трудовой деятельности рабочего или группы рабочих, оснащенная соответствующим оборудованием и организационно-техническими средствами, имеющая соответствующие условия труда, которые необходимы для выполнения отдельных операций производственного процесса.

Границы этих элементов предприятия устанавливаются исходя из площади, на которой располагаются средства производства.

Рабочие места классифицируют по определенным признакам:

1. По способу выполнения операций: *автоматизированные, машинные, машинно-ручные, ручные.*
2. По числу рабочих, занятых на рабочих местах, *индивидуальные и групповые (бригадные).*
3. В случае отсутствия движения рабочего выделяют *стационарные* рабочие места. При передвижении обслуживающего персонала по определенному маршруту устанавливают *маршрутные (передвижные)* рабочие места.

**Организационная структура** характеризует управление в процессе производства и возникающие при этом взаимоотношения между подразделениями, включая права и ответственность работников за выполнение конкретных видов деятельности.

Организационная структура, являясь производной от производственной структуры, оказывает на нее заметное влияние.



Различают несколько типов организационных структур:

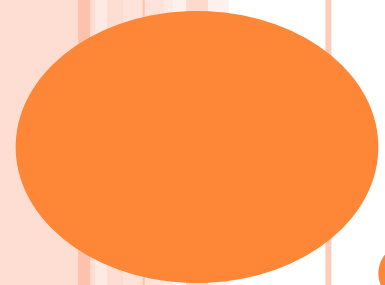
**Линейная структура** характеризуется тем, что во главе каждого подразделения стоит руководитель, сосредоточивший в своих руках все функции управления и осуществляющий единоличное руководство подчиненными ему работниками. Его решения, передаваемые по цепочке "сверху вниз", обязательны для выполнения нижестоящими звеньями. Он, в свою очередь, подчинен вышестоящему руководителю.

На этой основе создается иерархия руководителей данной системы управления (например, директор предприятия, начальник цеха, бригадир (мастер) участка), т.е. реализуется принцип единоначалия. Среди недостатков – высокие требования к профессионализму руководителя.

Линейная структура управления используется, как правило, малыми и средними предприятиями, осуществляющими несложное производство.

**Функциональная структура управления.** В данной системе главные специалисты возглавляют структурные подразделения. Обычно в обязанности начальника функциональной службы входит решение отдельных задач, относящихся к его компетенции. Преимущество состоит в том, что специалисты воздействуют на производство, обеспечивая высокий профессионализм управления; недостатки – сложность и неэкономичность управления. Функциональная структура управления обычно применяется на крупных предприятиях.

- Организационная структура выражает форму разделения и кооперации труда в сфере управления и оказывает активное воздействие на процесс функционирования предприятия.
- Чем совершеннее структура управления, тем эффективнее воздействие на объект управления и выше результативность работы предприятия.
- При проектировании структуры управления необходимо соблюдать следующее основное правило: вовлекать наименьшее число уровней управления и создавать кратчайшую цепь команд.



# ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПРОЦЕСС

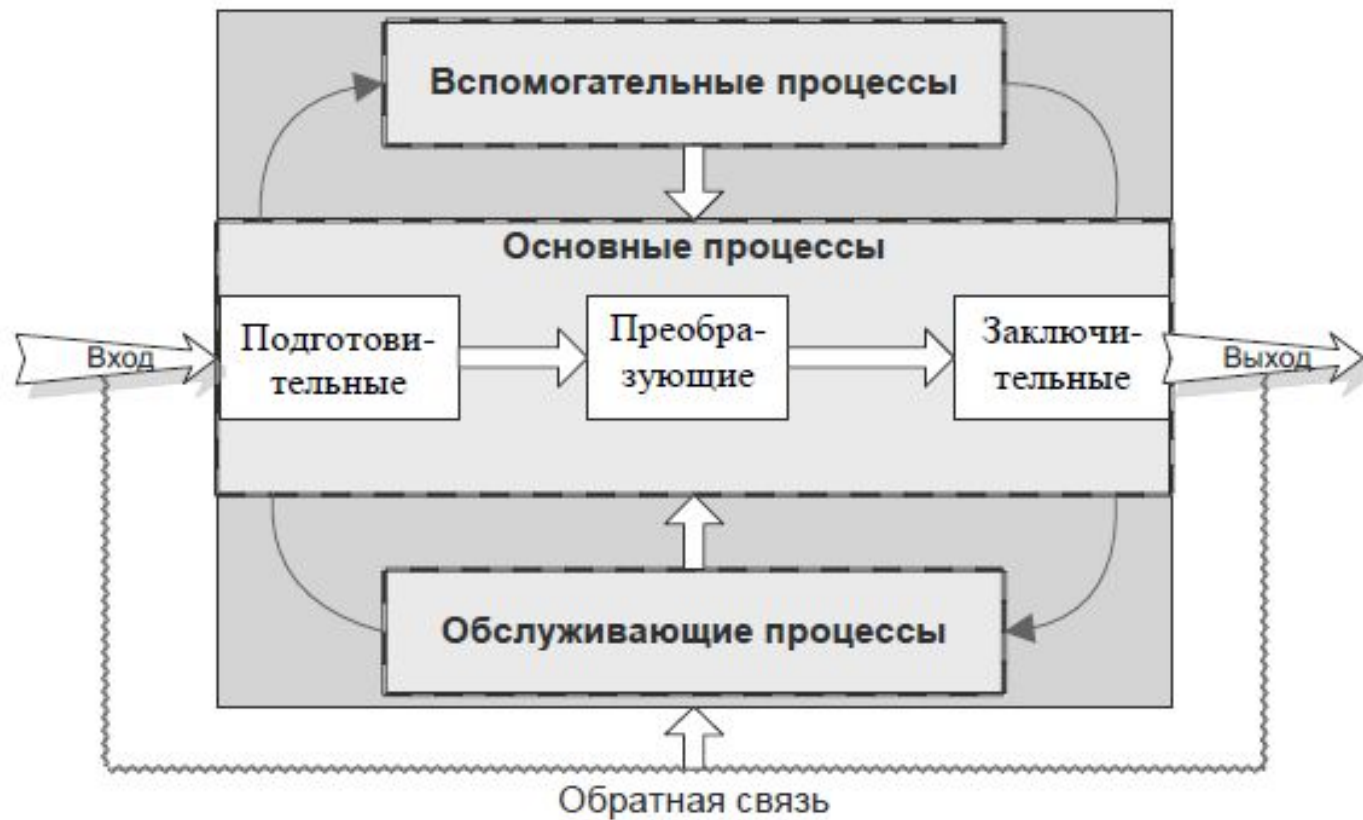
**Производство** - последовательный процесс превращения исходного сырья в готовый продукт. Он состоит из частичных процессов, протекающих на отдельных участках или рабочих местах.

**Производственный процесс** - совокупность разнообразных, но связанных между собой процессов труда и естественных процессов, обеспечивающих превращение исходного сырья в готовый продукт.

***Процесс труда*** - целенаправленная работа, связанная с выработкой продукции, выполняемая рабочими, машиной или автоматом по заданной программе также под наблюдением человека.

Производственный процесс неоднороден.

Он состоит из основных, вспомогательных и обслуживающих процессов.



Процессы производства продукции по признаку **протекания во времени** делятся:

***Периодические процессы*** осуществляются отдельными последовательными партиями в соответствующих аппаратах периодического действия, т.е. с каждой партией происходит процесс загрузки, обработки, выгрузки. С каждой партией процесс повторяется.

При ***непрерывном процессе*** исходное сырье и материалы непрерывно поступают в агрегат и перерабатываются в готовую продукцию.

Производственные процессы на предприятиях детализируются по **содержанию** (процесс, стадия, операция) и **месту осуществления** (цех, участок, агрегат).

**Стадией производства** называется технологически законченная часть производственного процесса, характеризующаяся такими изменениями предмета труда, которые обуславливают переход его в другое качество (забой скота, разделка туши и т.д.). Каждая стадия объединяет технологически родственные операции.

**Операция** это - технологически однородную часть производственного процесса, выполняемую на одном рабочем месте.



**По назначению** все операции в процессе производства на перерабатывающих предприятиях подразделяются на пять главных видов:

1) **технологические** (основные) – операции, в процессе выполнения которых в предмет труда (его состояние, форму или внешний вид) вносятся изменения под воздействием средств труда (например, смешивание, сепарирование молока, разделка туш);

2) **естественные** – операции, происходящие под влиянием природных сил (сквашивание кефира и др.);

3) **контрольные** – операции, не вносящие никаких изменений в предмет труда, но способствующие выполнению технологических операций (взвешивание мяса, определение содержания веществ и т.д.);

4) **перемещающие** – операции, изменяющие положение предмета труда в пространстве (транспортные, погрузочные, разгрузочные).

5) **обслуживающие** - операции, обеспечивающие нормальные условия протекания процесса (проверка, чистка, смазка, регулировка машин, уборка рабочего места).

## ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРОЦЕССА ВО ВРЕМЕНИ

**Время производства** – время с момента поступления сырья и материалов на предприятие до момента реализации готовой продукции.

**Производственный цикл** является составной частью времени производства. Это время от начала производственного процесса до получения готовой продукции или продуктов.

**Продолжительность производственного цикла изготовления продукции** – это календарный период времени, в течение которого сырье, основные материалы, полуфабрикаты превращаются в готовую продукцию.

Длительность производственного цикла состоит из:

▣ ***рабочего периода*** – время, в течение которого исполнитель прямо или косвенно воздействует на предмет труда, в него включают и машинные (аппаратные) процессы, осуществляемые под наблюдением работника или контрольных приборов, а также естественные процессы – время, в течение которого предметы труда видоизменяются под воздействием естественных условий;

▣ *времени перерывов*, подразделяемые в зависимости от причин которые их вызывают. Они

1) связаны с режимом работы организации – это перерывы в работе в праздничные и выходные дни, на обед и между рабочими сменами;

2) обусловлены недостатками в организации производства. Это перерывы, возникающие по различным организационно-техническим причинам (отсутствие энергии, выход из строя оборудования и др.), и перерывы, связанные с размещением полуфабрикатов в ожидании освобождения рабочего места.

Под **структурой производственного цикла** понимают соотношение входящих в него элементов. Принципиальное значение имеет удельный вес времени производства, в особенности технологических операций и естественных процессов: чем он выше в общих затратах времени, тем совершеннее состав и структура производственного цикла.

## **Основные пути сокращения длительности производственного цикла:**

1. Механизация и автоматизация производственных процессов.
2. Внедрение новой техники и передовой технологии, что позволяет уменьшить затраты времени, количество операций и продолжительность естественных процессов.
3. Совершенствование организации производства - ликвидация простоев оборудования и рабочих по организационно-техническим причинам.