

# Управление развитием производства



# 1. Управление развитием производства в фирмах

- это сознательное регулирование процесса производства в целях повышения его эффективности, роста производительности труда, улучшения качества продукции.

Цели определяют подход к постановке задач, выработке стратегий и тактике их решения.



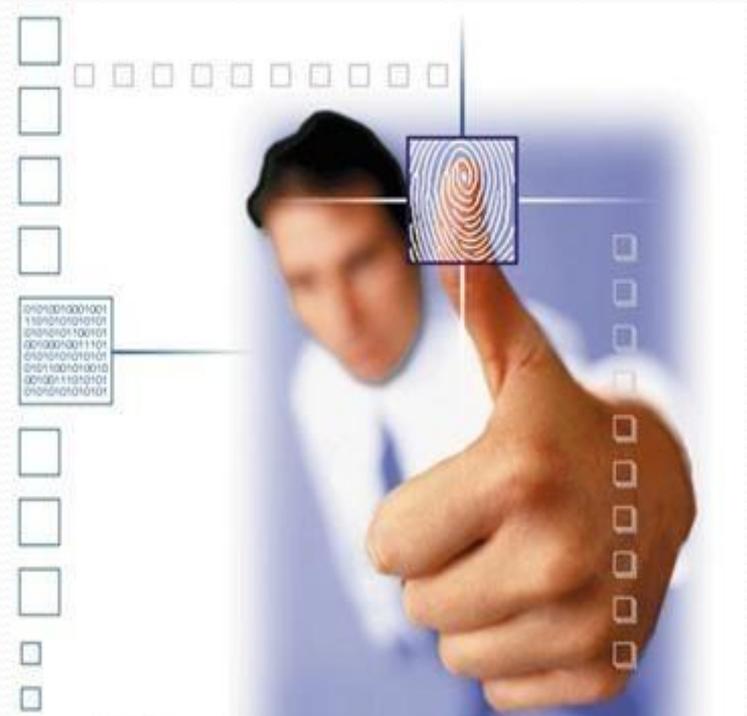
# Элементы возникающие при выборе решения:

- стратегии или планы;
- состояния объективных условий;
- результат, возникающий как следствие принятой стратегии при данном состоянии объективных условий;
- прогноз, оценивающий вероятность каждого из возможных состояний объективных условий;
- критерий выбора решения, от которого зависят пути использования информации для выбора варианта плана, который предполагается осуществить.

# 2. Внедрение решений

- это текущая функция, связанная с оперативным управлением и регулированием производства, что является главным в деятельности руководителя производства.

Решения, затрагивающие эффективность производства, относятся к стратегии, решения, затрагивающие результативность, - к тактике.



# К числу разрабатываемых стратегий в управлении производством относятся:

- выработка решения о том, как, когда и где производить товары или предоставлять услуги;
- выбор процесса производства - сборочный конвейер или специализированное производство;
- определение размера производственных мощностей предприятия;
- уровень вертикальной интеграции - определение соотношения покупаемых и производимых у себя исходных материалов;
- организация труда работников, степень специализации труда и уровень квалификации;

- технологический уровень производства - лидерство в технологии или использование достижений других фирм;
- состояние и уровень материально-технических запасов - производство готовой продукции на склад или по конкретным заказам;
- местоположение предприятий - вблизи важнейших рынков или источников сырья.



# Наиболее эффективными стратегиями в управлении производством считаются:

- простота выпускаемых изделий;
- меньший размер партий;
- более частая поставка комплектующих изделий;
- снижение производственных запасов;
- уменьшение задела в производстве;
- сокращение объема бумажных работ, частоты проверок;
- уменьшение разнообразия работ.

# **3. Принципы стратегии производства**

Важнейшие принципы стратегии производства, сложившиеся в современных условиях, характеризуются:

- **организацией производства по принципу "точно в срок"**
- **осуществлением комплексного контроля качества продукции**
- **обеспечением комплексного ремонтно - профилактического обслуживания**

# На систему управления влияет необходимость учитывать:

- сам характер процесса производства, условия снабжения, сбыта и т.д.
- материальную сторону производства и характер участия работников в производстве;
- отдельные факторы или параметры производства: качество продукции; издержки и т.д.

# Основное требование к управлению

к фондоемким и  
гибким

производствам;

быстро

принимаемым

решениям;

большой роли

человеческого

фактора в

производстве;

улучшению

качества

продукции;

сокращению

производственны

х затрат;

лучшему

использованию

производственны

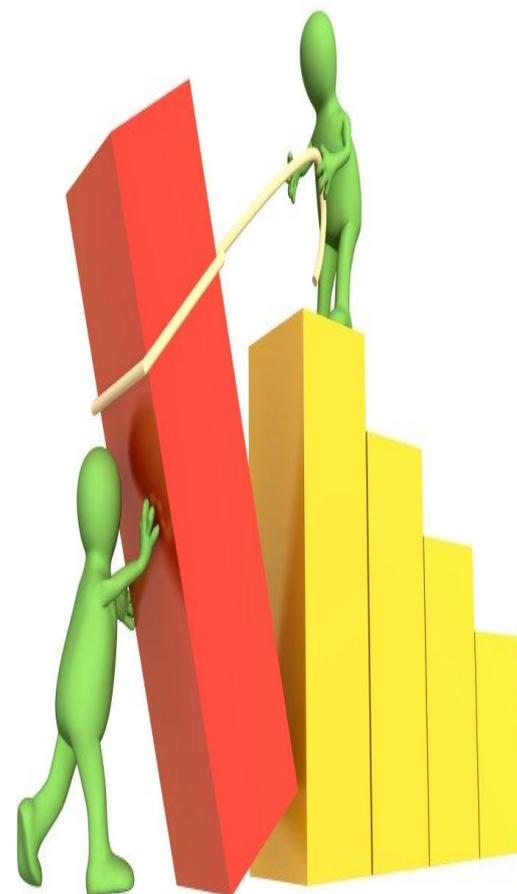
х ресурсов; услуг

и обслуживания

выпускаемой

продукции.

ством - его приспособленность к:



## 4. Цель управленческой деятельности

повышение эффективности производства

рост производительности труда

повышение качества и конкурентоспособности продукции.

# Для достижения намеченных целей необходимо:

осуществление широкого комплекса мероприятий

разработка принципов инвестиционной и технической политики

концентрация усилий и ресурсов

создание производственных систем нового поколения

# Важнейшие принципы

инвестирования

следование  
долгосрочной  
перспективе в  
определении

портфеля

покупку по низкой

цене и продажу по  
самой высокой

цене

планирование

деятельности на

рынке

наличие всех

видов

информации

# 5. Система управления технологией

**Система управления технологией ориентирована на управление инвестициями и обеспечение наиболее эффективного использования технологии, оборудования. Она включает не только оборудование, но и процедуры организации производства, компоновку рабочих мест, рациональное использование производственных площадей, обучение работников передовым навыкам, повышение их квалификации.**

# Факторы рыночных условий:

- сокращением жизненного цикла товара
- усложнение технологических процессов
- возрастание требований к уровню качества обслуживания и срокам исполнения заказов

# Особенности современных систем управления

- наличием небольших подразделений с меньшим числом, но более высоким уровнем квалификации работников;
- наличием небольшого числа уровней управления;
- созданием организационных структур, основанных на группах (командах) специалистов;
- составлением графиков и производственных программ, ориентированных на запросы потребителей;
- наличием на складах фирмы минимальных объемов запасов; незамедлительным реагированием на происходящие во внутренней и внешней среде изменения;
- наличием гибко перенастраиваемого оборудования;
- высокой производительностью труда и низкими затратами;
- высоким качеством выпускаемой продукции и ориентацией на прочные связи с потребителями.

# Принципы создания эффективных организационных структур управления производством

ориентация структурных подразделений на товары, рынок или потребителя, а не на выполнение функций

основу организационной структуры составляют целевые группы специалистов или команды, а не функции и отделы

ориентация на минимальное число уровней управления и широкую сферу контроля

ответственность каждого работника за конечные результаты и возможность проявления инициативы.

# 6. Эффективность развития фирмы

Эффективность развития фирмы предполагает:

- техническую новизну и качество продукции
- необходимость постоянного совершенствования качества и потребительских свойств продукции.



# Инновационные структуры в стабильно действующих операционных производственных системах

- основываются на небольших группах специалистов с многопрофильной квалификацией, которые отвечают за все аспекты реализации проекта от начала до конца;
- внутри каждой группы осуществляются координация и интеграция деятельности;
- группы действуют на стабильной основе и состоят из команд, работающих длительное время совместно;
- групповой подход постоянно совершенствуется и изменяется по мере возникновения новых проблем и задач.

# Совершенствование управления производством предполагает:

- ориентацию деятельности фирмы на долгосрочную перспективу
- проведение фундаментальных исследований
- инновационную деятельность
- максимальное использование творческой активности персонала
- зависимость продвижения работников и их оплаты от реальных результатов деятельности