

Лекция 15

**Организационно-  
производственный  
менеджмент**

# Организационно-производственный менеджмент (ОПМ)

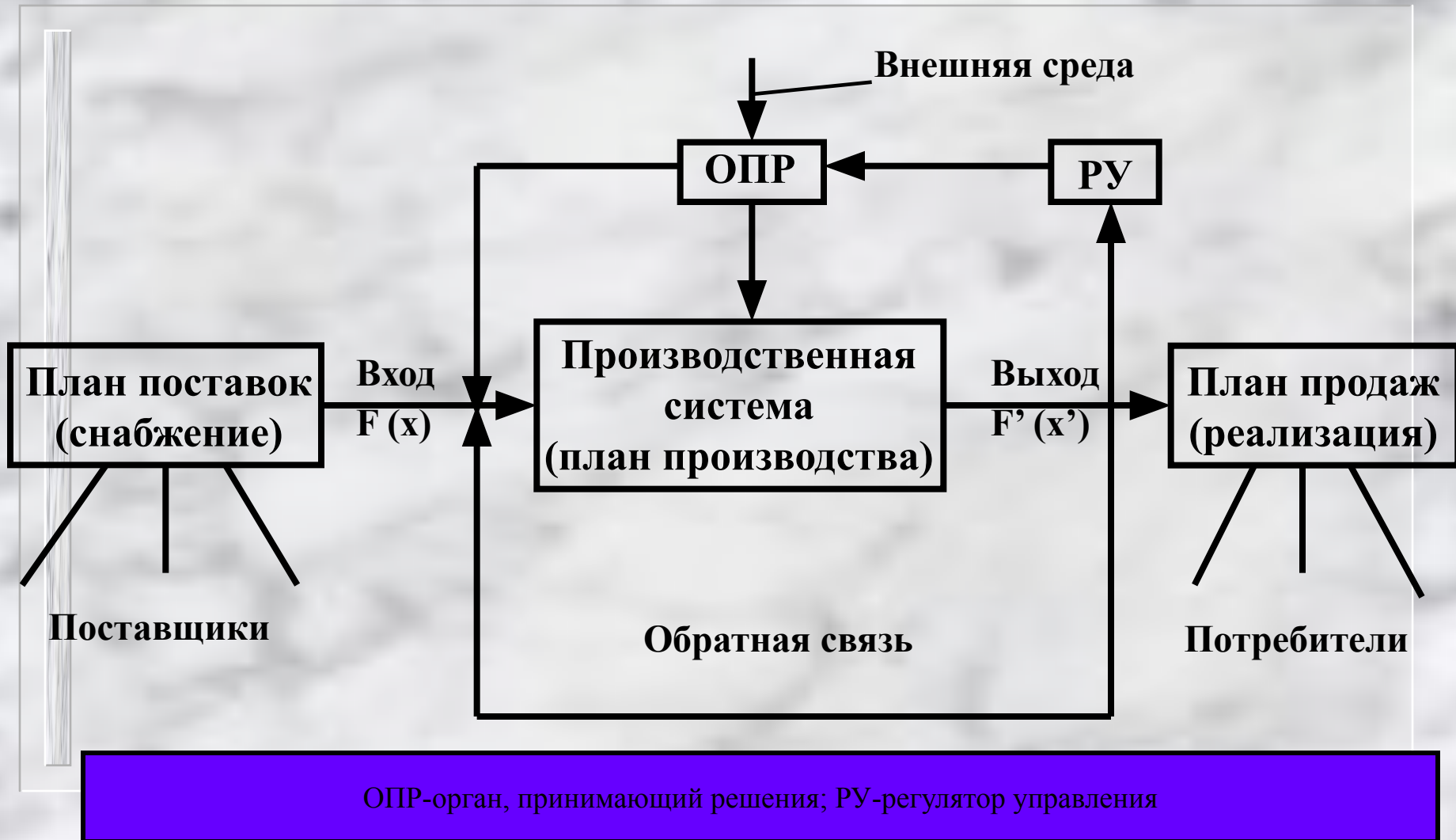
- 1. Содержание и роль ОПМ в деятельности предприятия (СЭО)
- 2. Управление производством
- 3. Управление производственным процессом

# Структурные элементы управления производственной системой

- производством и производственной структурой;
- производственным процессом;
- технологией производства;
- производственной программой (планом производства, планом продаж и планом закупок);
- организацией труда, структурой и системой управления;
- системой информационного обеспечения производства;
- персоналом, способным обеспечить производство продукта или услуг;
- технологией принятия и реализации управленческих решений

УПРАВЛЕНИЕ

# Модель управления производственной системой СЭО



# Коэффициент оптимального управления

Коэффициент оптимального управления ( $K_{oy}$ )  
определяется  
формулой:

$$K_{oy} == F' (x') / F (x) > = 1$$

Где  $F' (x')$  — данные на выходе, а  $F (x)$  — данные на входе

# Основные элементы управления в производственной системе




Управление

1. Планом продаж
2. Планом производства
3. Планом поставок

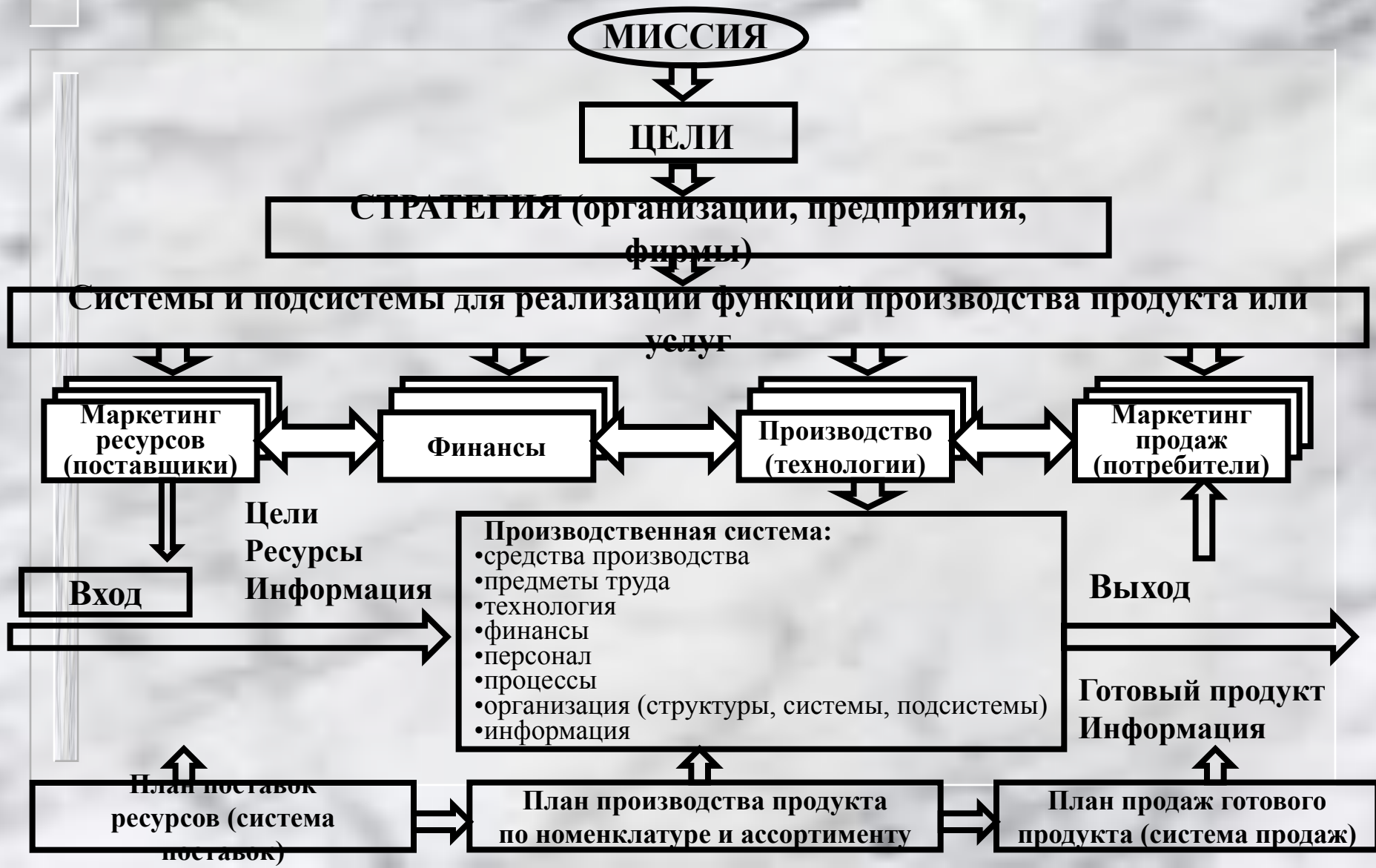
# Производство как объект управления

Структурные элементы  
управления  
производством



- Структура производства
- Структуры управления предприятием и производством
- Информационная система управления производством
- Средства производства продукта
- Предметы труда
- Профессиональный труд персонала
- Технология производства продукта

# Полная модель управления производством





# Функциональные подсистемы производства продукта

1. Управление процессом формирования производственной структуры и структуры управления предприятием.
2. Управление НИОКР.
3. Управление производством основной продукции.
4. Управление вспомогательным обслуживающим производством.
5. Управление транспортным процессом.
6. Управление производственными мощностями и использованием основных фондов.
7. Управление материально-техническим снабжением.
8. Управление персоналом и трудовыми ресурсами.
9. Управление продажами продукции.
10. Управление финансами и денежными потоками.
11. Управление процессом создания новых производств и объектов.

# Этапы цикла управления производством

- *прогнозирование;*
- *стратегическое планирование;*
- *текущее планирование;*
- *организационная деятельность;*
- *мотивация труда;*
- *учет, контроль и анализ;*
- *координация*
- *оперативное регулирование;*
- *процесс оперативного управления.*

# Структура управления крупным ОАО

Генеральный директор ОАО

Зам. по науке

НИИ "Элсиб"

Конструкторский  
отдел  
турбогенераторов

Главный бухгалтер

Контрольная  
служба  
ген. директора

Юридический отдел

Служба упр.  
качеством

Секретариат ген.  
дир.

Служба  
безопасности  
и связи

Зам. по финансам

Группа  
контроллинга

Финансовая группа

Менеджер по  
планированию

Группа  
централиз.  
планирования

ОАСУ

Группа техн.  
и экон.  
планирования

Зам. по маркетингу

Служба маркетинга

Служба продаж

СТО

Рекламно-  
информационный  
отдел

Зам. по коммерции

Транспортный цех

Планово-  
экон. группа

Складское  
хозяйство

Упаковочно-  
разгрузочный цех

Отдел закупок

Зам. по производству

Центр  
подготовки пр-ва

Заготовительное  
пр-во

Сборочное  
производство

Ремонт.-строи-  
т. управление

Диспетчерская  
служба

Группа  
контроллинга

Центр  
техн. обеспечения

центр  
контроля качества

Зам. по развитию

Отд. анализа и  
оценки проекта

Конструкторское  
бюро  
новых разработок

СКТБ "Элсиб"

ЗАО  
"Электросервис"

ЗАО "Спринт"

Зам. по персоналу

Соц.-экон. отдел

Отдел управл.  
и развития  
персонала

Соц.-хоз. служба

Отдел охраны труда

Отдел спец. работ

# Управление производственным процессом

**Производственный процесс** — это совокупность взаимосвязанных процессов труда, при которых предмет труда подвергается различным воздействиям с целью получения готового продукта

Структурные  
элементы  
производственного  
процесса

- Средства производства
- Предметы труда
- Профессиональный труд человека
- Технология производства
- Финансовое обеспечение всего производства
- Организация производственного процесса

# Основные понятия производственных процессов

Состав  
производственных  
процессов

Основной процесс

Вспомогательный

Обслуживающий


Состав производственных процессов

Основной процесс

Вспомогательный

Обслуживающий

**Основной процесс** —  
(организационно законченный  
по изготовлению продукта) --  
часть производственного процесса труда,  
при котором продукт труда подвергается  
непосредственным физическим,  
химическим или биологическим воздействиям



Состав производственных процессов

Основной процесс

Вспомогательный

Обслуживающий

**Вспомогательный процесс** — это часть производственного процесса труда, при котором продукт труда не подвергается непосредственным воздействиям, но без которого основной процесс производства протекать не может.

Состав производственных процессов

Основной процесс

Вспомогательный

Обслуживающий

**Обслуживающий процесс** — это часть производственного процесса труда, который содействует созданию продукта труда и без которого основной или вспомогательный процесс производства протекать не может



# Состав цехов производственного предприятия

Предприятие, организация,  
фирма

Вспомогательные  
цехи

Транспортный цех

Склады

Энергосеть

Обслуживающие  
цехи

Ремонтный цех

Инструментальный  
цех

Энергетический цех

Цехи основного  
производства

Цехи побочного  
производства

Цех ТНП

Цех утилизации  
отходов

Технологический принцип  
организации производства

Заготовительные цехи

Обрабатывающие цехи

Сборочные цехи  
(выпускающие)

Предметный принцип  
организации производства

Цех изготовления продукта А

Цех изготовления продукта В

Цех изготовления продукта С

Смешанный принцип  
организации производства

Заготовительные цехи

Цехи технологической  
однотипной обработки

Цехи, выпускающие  
продукцию А, В, С

# Принципы организации производственного процесса

Производственный  
процесс

- 1. Принцип специализации
- 2. Принцип пропорциональности
- 3. Принцип параллельности
- 4. Принцип прямоточности
- 5. Принцип непрерывности
- 6. Принцип ритмичности
- 7. Принцип автоматизации

Принципы  
организации  
производственног  
о  
процесса

1. Принцип специализации

2. Принцип пропорциональности

3. Принцип параллельности

4. Принцип прямоочности

5. Принцип непрерывности

6. Принцип ритмичности

7. Принцип автоматизации

**1. Принцип специализации** означает закрепление за каждым подразделением и рабочим местом конкретных производственных операций. При этом операции подбираются по признаку технологической однородности.

Принципы  
организации  
производственног  
о  
процесса

1. Принцип специализации

2. Принцип пропорциональности

3. Принцип параллельности

4. Принцип прямоочности

5. Принцип непрерывности

6. Принцип ритмичности

7. Принцип автоматизации

**2. Принцип пропорциональности**  
предлагает обеспечение выпуска равных объемов  
подразделениями, рабочими  
местами, линиями, группами оборудования.

Принципы  
организации  
производственног  
о  
процесса

1. Принцип специализации

2. Принцип пропорциональности

3. Принцип параллельности

4. Принцип прямоточности

5. Принцип непрерывности

6. Принцип ритмичности

7. Принцип автоматизации

**3. Принцип параллельности** обеспечивает параллельность изготовления продукции на одинаковых рабочих местах.

Принципы  
организации  
производственног  
о  
процесса

1. Принцип специализации

2. Принцип пропорциональности

3. Принцип параллельности

4. Принцип прямоточности

5. Принцип непрерывности

6. Принцип ритмичности

7. Принцип автоматизации

**4. Принцип прямоточности** предполагает последовательное размещение операций по технологической цепочке.

Принципы  
организации  
производственног  
о  
процесса

1. Принцип специализации

2. Принцип пропорциональности

3. Принцип параллельности

4. Принцип прямоочности

5. Принцип непрерывности

6. Принцип ритмичности

7. Принцип автоматизации

**5. Принцип непрерывности** позволяет в ряде производств обеспечивать технологическую непрерывность, например, аппаратные, аппаратурные процессы. **Непрерывность производства** обеспечивается за счет четкого оперативно-календарного планирования.

Принципы  
организации  
производственног  
о  
процесса

1. Принцип специализации

2. Принцип пропорциональности

3. Принцип параллельности

4. Принцип прямоточности

5. Принцип непрерывности

6. Принцип ритмичности

7. Принцип автоматизации

**6. Принцип ритмичности** обеспечивает  
равномерность выпуска продукции.



Принципы  
организации  
производственног  
о  
процесса

1. Принцип специализации

2. Принцип пропорциональности

3. Принцип параллельности

4. Принцип прямоточности

5. Принцип непрерывности

6. Принцип ритмичности

7. Принцип автоматизации

**7. Принцип автоматизации** производства  
дает возможность замены тяжелого  
и монотонного ручного труда.