

# Организация современного производства “АвтоВаз”

# Организация производства как система научных знаний и область практической деятельности.

Организация производства - организация использования и сочетания в процессе производства трудовых и материальных ресурсов (оборудования и материалов) с целью выпуска в установленные сроки необходимого количества продукции требуемого качества при минимальных издержках производства.

Организация производства включает в себя и подготовку новых и модернизацию выпускаемых видов продукции, текущее регулирование и контроль работы всех производственных звеньев. Организация производства охватывает все стадии изготовления продукции, носит системный характер, подчиняя все частные задачи главной, максимальному удовлетворению общественных потребностей путем выпуска продукции.

В основе научного подхода к организации производства лежит системный подход, основанный на рассмотрении исследуемых объектов, как систем. С позиции системного подхода, организация - совокупность структуры системы и способов функционирования ее элементов, обеспечивая функционирование и развитие системы.

Системный подход ориентирует исследование на раскрытие целостности объекта, на выявление многообразных типов связей в нем и сведение их в единую картину.

# Законы и принципы организации производства АвтоВаз

## Законы организации производства:

1. Закон наименьших усилий.
2. Закон стоимости и экономии времени.
3. Закон концентрации.
4. Закон гармонизации.
5. Закон внешнего и внутреннего соответствия.
6. Закон эмерджентности.

## Принципы эффективной организации:

1. Устойчивость предприятия.
2. Адаптивность системы.
3. Централизация системы.
4. Обособленность подсистем.
5. Совместимость подсистем.
6. Обеспечение обратных связей.

# Производственные системы

Производственные системы - это большая сложная система взаимосвязанных элементов производственного процесса, технической и организационной упорядоченности производства, образующих в целях производства промышленной продукции или оказания услуг.

Промышленное предприятие можно рассматривать как производственную систему, если присутствуют следующие признаки:

1. Участие в системе машин, природной среды и коллектива людей.
2. Наличие выделенных частей, подсистем, имеющих содержательный характер действий.
3. Наличие четких целей функционирования и критерии эффективности достижения целей.
4. Иерархическая структура управления с большим числом горизонтальных и вертикальных связей между подсистемами.
5. Наличие производственной структуры (под которой понимается состав его цехов, служб, участков и формы их взаимосвязей.)

Виды производственных систем:

1. Производственные системы с полным технологическим циклом (имеющий заготовительный, обрабатывающий и сборочный цеха).
2. Производственные системы механосборочного типа (имеющие только обрабатывающие и сборочные цеха).
3. Сборочные предприятия (только сборочные цеха).
4. Предприятия по производству заготовок (имеющие только заготовительные цеха).

# Организация производственных процессов.

Производственный процесс - это совокупность технологически взаимосвязанных работ, целью которых является изготовление конкретной продукции.

## Элементы производственного процесса:

### I. Предмет труда

(природное вещество, на которое человек воздействует при помощи средств труда для получения необходимого производственного результата)

### II. Орудие труда

(средство труда с помощью которого человек воздействует на предмет труда с целью получения результата)

### III. Живой труд

(работник, оказывающий воздействие с помощью орудия труда на предмет труда).

### IV. Пространство

(то есть место протекания производственного процесса).

### V. Длительность производственного процесса

### VI. Удовлетворение потребности

(производство продукции или оказание услуг в соответствии с плановыми документами).

## Классификация производственных процессов

### I. По характеру проводимых работ:

#### 1. Основные (технологические)

Непосредственно направлены на изготовление продукции.

#### 2. Вспомогательные

В результате осуществления которых вырабатывается продукция, необходимая для обеспечения нормального хода основных производственных процессов.

#### 3. Обслуживающие

Необходимы для основных и вспомогательных (ремонтные, транспортные работы).

### II. По степени технической оснащенности

#### 1. Ручные

#### 2. Машинно-ручные

#### 3. Машинные

#### 4. Автоматические

#### 5. Аппаратурные

# Производственная структура предприятия.

ОАО «АВТОВАЗ» имеет матричную организационную структуру управления.

Данная структура построена на основе принципа двойного подчинения исполнителей: с одной стороны, непосредственному руководителю функционального подразделения, которое предоставляет персонал и другие ресурсы руководителю проекта, с другой, - руководителю временной группы, который наделен необходимыми полномочиями и несет ответственность за сроки, качество и ресурсы. При такой организации руководитель проекта взаимодействует с двумя группами подчиненных: с членами проектной группы и с другими работниками функциональных подразделений, подчиняющимися ему временно и по ограниченному кругу вопросов.

Управление программами осуществляется специально назначенными руководителями, которые несут ответственность за координацию всех связей по программе и своевременное достижение ее целей. При этом руководители высшего уровня освобождаются от необходимости принимать решения по текущим вопросам. В результате этого на среднем и нижнем уровнях повышается оперативность управления и ответственность за качество исполнения конкретных операций и процедур, то есть заметно повышается роль руководителей специализированных подразделений в организации работ по четко определенной программе.

Проблемы, возникающие при установлении приоритетов заданий и распределении времени работы специалистов над проектами, могут нарушать стабильность функционирования организации и затруднять достижение её долгосрочных целей. Для обеспечения координации работ в условиях матричной структуры управления центр управления программами призван увязывать выполнение управленческих процедур отдельными функциональными и линейными подразделениями.

Масштабы применения матричных структур в организациях довольно значительны, что говорит об их эффективности, хотя система двойного подчинения вызывает немало проблем с управлением персоналом и его эффективным использованием.

# Структура имеет свои достоинства и недостатки.

## Достоинства:

1. Возможность быстро реагировать и адаптироваться к изменяющимся внутренним и внешним условиям организации
2. Повышение творческой активности административно-управленческого персонала за счет формирования программных подразделений, активно взаимодействующих с функциональными структурами
3. Рациональное использование кадров за счет специализации различных видов трудовой деятельности
4. Увеличение мотивации деятельности за счет децентрализации управления и усиления демократических принципов руководства
5. Усиление контроля за отдельными задачами проекта
6. Сокращение нагрузки на руководителей высокого уровня за счет делегирования определенной части полномочий
7. Повышение личной ответственности за выполнение программы в целом и ее составных элементов.

## Недостатки:

1. Сложная структура соподчинения
2. Присутствие «духа» нездорового соперничества между руководителями программ
3. Необходимость постоянного контроля за «соотношением» сил между задачами управления по целям
4. Трудность в приобретении навыков, необходимых для работы по новой программе.

# Предложения по усовершенствованию организационной структуры управления ОАО «АВТОВАЗ»

В основе формирования функциональной структуры управления лежит принцип полномочного распорядительства: каждый руководитель имеет право давать указания по вопросам, входящим в его компетенцию. Это создает условия для формирования аппаратов специалистов, которые в силу своей компетенции отвечают только за определенный участок работы. Такая децентрализация работ между подразделениями позволяет ликвидировать дублирование в решении задач управления отдельными службами и создает возможность для специализации подразделений по выполнению работ, единых по содержанию и технологии, что значительно повышает эффективность функционирования аппарата управления. Вместе с тем функциональная структура имеет ряд недостатков: 1. принцип полномочного распорядительства в определенной степени нарушает принцип единоначалия. Каждый исполнитель получает указания, одновременно идущие по нескольким каналам связи от разных руководителей. Таким образом, функциональная специализация работ разрывает управленческий процесс, единый по своей природе.

Построенная по функциональному принципу структура управления способствует развитию психологической обособленности отдельных руководителей, считающих задачи своих подразделений задачами первостепенной важности. Отсюда ослабление горизонтальных связей и необходимость контролирующего и интегрирующего органа. Такой орган в функциональной структуре отсутствует.

Производственная структура предприятия - это форма организации производственного процесса, в котором взаимосвязаны размеры предприятия, состав, количество и удельный вес производственных подразделений, а также их участки и рабочие места. На производственную структуру предприятий влияют размеры предприятия, виды и характер выпускаемой продукции, технология ее изготовления, стадийность и степень кооперирования производства. Производственная структура ОАО «АВТОВАЗ» выделена темным цветом на организационной структуре.



# ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА.

Форма - определенное сочетание в пространстве и во времени элементов производственного процесса:

1. Концентрация производства (сосредоточение одного или нескольких аналогичных видов продукции в крупных организациях в пределах небольшого региона).
2. Специализация производства (разделение труда по его отдельным видам и формам, сосредоточение производственной деятельности организации на относительно узких социальных направлениях, отдельных технологически операциях или видах выпускаемой продукции):

Ш предметная специализация (производство готовых к окончательному потреблению изделия)

Ш поддетальная специализация (производство однородных деталей и узлов)

Ш техническая специализация (выделение определенных стадий производства в самостоятельной предприятия отрасли)

Ш кооперированная специализация (установление и использование производственных и управленческих связей между совместно изготавливающими продукцию организациями, действующими по единому плану, обеспечивающих решения общей производственной задачи)

Ш комбинированная специализация (соединение различных отраслей производства в одну группу организации с целью упрощения межпроизводственных связей технологической цепочки)

Методы:

1. Единичный (широкая номенклатура продукции в единичном экземпляре).
2. Партионный (периодически изготавливается относительно ограниченная номенклатура продукции определенными партиями)
3. Паточный (непрерывное производство, большой объем выпуска продукции)

Типы:

1. Массовый (узкая номенклатура, большой объем выпуска изделий, непрерывно изготавливаемых или ремонтируемых в течении определенного времени).
2. Серийный (промежуточный тип между массовым и единичным, ограниченная номенклатура изделий, изготавливаемая периодически партиями). Подразделяется на:

Ш Крупносерийный

Ш Среднесерийный

Ш Мелкосерийный

3. Единичный (большое разнообразие выпускаемых изделий, нерегулярная повторяемость изготовления изделий).

# Организация внутрипроизводственных материальных потоков.



# Планирование производства продукции.



# Планирование персонала.



# Комплексная подготовка производства новой продукции.



# Сетевое планирование и управление производственными процессами.



# Качество продукции и организация технического контроля.



# Организация инструментального и ремонтного хозяйства





# Организация транспортного и складского хозяйства.



Организация материально – технического обеспечения производства и энергетического хозяйства.



# Организация и обслуживание рабочих мест.



# Организация систем сервисного обслуживания.



# Основные тенденции и закономерности развития производств на предприятиях отрасли.



# Метрология, стандартизация и управление качеством.

- [https://knowledge.allbest.ru/manufacture/2c0a65625a2bc68b4c53a88421306c37\\_0.html](https://knowledge.allbest.ru/manufacture/2c0a65625a2bc68b4c53a88421306c37_0.html)

# Охрана труда

□ [http://info.avtovaz.ru/pages/section\\_61/5982.html](http://info.avtovaz.ru/pages/section_61/5982.html)