

КОТКОВА А. О.

УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВОМ

(НА ПРИМЕРЕ ПАО «САРАНСКИЙ ПРИБОРОСТРОИТЕЛЬНЫЙ ЗАВОД»)

Аннотация. Статья посвящена управлению производством на ПАО «Саранский приборостроительный завод». Рассмотрены должностные обязанности управленческого персонала анализируемого предприятия. Представлены варианты по разработке более эффективного управления производством на ПАО «Саранский приборостроительный завод».

Ключевые слова: управление, производство, эффективность, предприятие, персонал, оценка, производственный процесс, оборудование, автоматизация, технология.

KOTKOVA A. O.

PRODUCTION MANAGEMENT: A CASE STUDY

OF PJSC "SARANSK INSTRUMENT-MAKING PLANT"

Abstract. The article deals with the production management at PJSC "Saransk instrument-making plant". Responsibilities of the management personnel of the enterprise are described. Recommendations for the development of more efficient production management at "PJSC Saransk instrument-making plant" are provided.

Keywords: management, production, efficiency, enterprise, personnel, assessment, production process, equipment, automation, technology.

Процесс управления производством всегда являлся очень сложным и важным. По этой причине руководители предприятий пребывают в безостановочном поиске новых (соответствующих условиям конкуренции) инструментов управления для обеспечения бесперебойной и эффективной работы производства.

Для того, чтобы понять как управлять производством наиболее эффективно, нужно разобраться что означает данное словосочетание. Например, Максимцев И. А., профессор Финансового университета, считает, что управление производством – это обеспечение эффективной деятельности коллектива предприятия по созданию качественных товаров (услуг) [1, с. 14]. Автор книги «Организация производства на предприятиях отрасли», Серебренников Г. Г., пишет об управлении производством как планомерном, целенаправленном и непрерывном воздействии на производственные коллективы и отдельных исполнителей на предприятии, с целью координации их совместных действий в общем процессе создания материальных благ [2, с. 43]. В этой связи стоит упомянуть мнение Золотогорова В. Г., который под управлением производством понимает целенаправленное воздействие на коллективы людей для организации и координации их деятельности в

процессе производства [3, с. 27]. Заметно, что определения указанных авторов схожи между собой в том, что считают главным в управлении производством не эффективное использование производственного оборудования, а эффективное воздействие на производственные коллективы.

На ПАО «Саранский приборостроительный завод» («СПЗ») процесс управления производством осуществляется группой лиц, в которую входит непосредственно директор по производству, начальник участка и инженер. Начнем с директора по производству. Это один из ключевых руководителей на предприятии. Он несет ответственность за бесперебойную работу производственных циклов и качество выпускаемой продукции. Он занимается формированием планов по материалам, управляет производством, следит за наличием сырья, отвечает за соблюдение техники безопасности.

К должностным обязанностям начальника производственного отдела относятся: руководство работой по оперативному регулированию с использованием средств вычислительной техники, коммуникаций и связи; обеспечение ритмичного выпуска продукции в соответствии с планом производства и договорами поставок; обеспечение ежедневного оперативного учета хода производства; контроль за состоянием и комплектностью незавершенного производства; координация работы подразделений предприятия [4, с. 56].

Начальник цеха, в свою очередь, должен осуществлять руководство производственно-хозяйственной деятельностью цеха (участка); организовывать текущее производственное планирование и учет; составлять и своевременно представлять отчетности о производственной деятельности цеха (участка), а также должен обеспечивать выполнение производственных заданий, ритмичный выпуск продукции высокого качества и эффективно использовать основные и оборотные средства [5, с. 99].

Оценивать, насколько эффективно управляется производство должен инженер по организации управления производством. В его обязанности входит: анализ состояния действующих систем управления производством и разработка мероприятий по ликвидации выявленных недостатков и их предупреждению; изучение показателей работы предприятия, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможности повышения эффективности управленческого труда. Также он должен разрабатывать, совместно с соответствующими отделами и службами, предложения по совершенствованию управления производством и контролировать соблюдение требований рациональной организации труда и управления производством при подготовке проектов расширения предприятий или их перепрофилирования, планов внедрения новой техники и прогрессивной технологии, автоматизации и механизации производства.

Для удержания конкурентных позиций на рынке, производства продукции высокого качества, получения прибыли, каждому современному промышленному предприятию необходимо уделять пристальное внимание оптимизации и автоматизации технологического процесса [6, с. 83]. Внедрение и использование автоматизированных программ на производстве ПАО «СПЗ» поможет решить ряд проблем, среди которых: сроки выполнения заказов, качество, показатели производительности труда, остатки продукции на складах и т.д. Автоматизация производства создаст возможности для улучшения условий и подъема производительности труда, роста качества продукции, сокращения потребности в рабочей силе и в систематическом повышении прибыли, что позволяет изменить тенденцию развития, сохранить старые и завоевать новые рынки.

Как было сказано ранее, на ПАО «СПЗ» одной из проблем является срыв сроков поставок, это в свою очередь также связано с отсутствием прозрачного учета выхода продукции в готовое изделие. К примеру, ранее для того, чтобы выяснить, когда потребитель получит свой заказ, необходимо было обзвонить ряд подразделений, на это тратилось порядка 1 часа времени. Так как выяснялось, что в сборочном цехе отсутствуют необходимые полуфабрикаты для сборки, производственно-диспетчерскому отделу приходилось выяснять через дополнительные звонки у начальников участков, когда будет сдана деталь, после чего необходимо было связываться с отделом продаж и указывать срок сдачи готовых изделий. Отделу продаж приходилось также обзванивать своих заказчиков и информировать о сроках сдачи. Могло быть так, что потребителя не устраивает срок, так как при заказе ему обещали другой, что в частых случаях вело к отказу от заказа данного изделия. Для наладки полного производственного учета на предприятии должна работать система объективного контроля технологических процессов. Она должна быть связана с системой автоматического сбора данных. В любой момент времени должно быть известно: что выпускается, сколько и с каким качеством.

На ПАО «СПЗ» организована система мониторинга, которая обеспечивает полный контроль загрузки и своевременную загрузку оборудования. При возникновении нештатной ситуации на производстве иногда требуется оперативное изменение маршрутной карты выпуска продукции. Такие изменения также необходимы при тестировании экспериментальных технологических карт и производстве новых образцов продукции. Актуальность проблемы увеличивается с повышением сложности производства. Оперативное изменение и четкое отслеживание последствий такого изменения вручную вызовет большие сложности. Решение данной проблемы возможно только благодаря использованию автоматизированной системы компьютерного учета. Оперативный автоматизированный учет, также приведет к оперативному контролю качества – это очень

важный момент в производстве продукции. Гарантированно высокое качество продукции – повышение конкурентоспособности товара на рынке. При полном своевременном отражении данных по выпуску продукции приведет к снижению брака, так как на данный момент времени, контроль качества проходит только то количество деталей, которое доходит до сборочного производства. С учетом применения автоматизации процесса качество должно увеличиться, так как рабочий будет своевременно подавать данные о качестве изготовленной продукции. В конце каждой смены будет отражаться количество изготовленных деталей и количество деталей, которые отошли в брак. К сожалению, на данный момент времени такая статистика не ведется. Благодаря использованию средств автоматизации можно значительно облегчить процесс проверки соответствия продукции производственным нормам, а также вести учет данных по сертификации конкретных партий.

Исходя из указанных проблем, предлагается автоматизировать учет материалов и полуфабрикатов заготовительного производства в базе 1С «УПП» и внедрить проект «Внутрицеховой учет заготовительного производства в 1С «УПП», который реализуют работники производственно-диспетчерского отдела. Данный проект необходим для заготовительного цеха, так как с учета должен начинаться каждый рабочий месяц. Там, где есть учет – работа является отлаженной, присутствует более управляемый процесс, это также в свое время снижение затрат и увеличение прибыли, также выполнение качественных заказов в срок. Поэтому для того чтобы наладить межцеховой учет, нужно наладить внутрицеховой учет остатков материалов и полуфабрикатов. Данный проект облегчит производственно-диспетчерскому отделу работу по планированию сдачи готовой продукции из сборочного цеха, так как, не зная на каком этапе, какая деталь изготавливается нельзя спланировать выход готового изделия. В сборочном цехе ведется отчетность в виде «ежедневки», в которой расписывается комплектная сдача готовой продукции и специалистам производственно-диспетчерского отдела неоднократно приходится в течение месяца менять сроки, так как заготовительное производство сорвало свои сроки по неизвестным причинам, а сроки уже согласованы с покупателями.

Не стоит забывать, что еще одним направлением повышения эффективности производства и снижения затрат является замена старого оборудования на новое. Это мероприятие позволит увеличить выпуск продукции, что положительно отразится на величине заработной платы работников. Такая замена морально устаревшего оборудования новым, а нового – новейшим, совершается планомерно и, хотя требует дополнительных капитальных затрат, в целом приводит к повышению эффективности производства, так как увеличение выработки продукции, сокращение затрат на производство вследствие внедрения более прогрессивных, высокопроизводительных процессов происходит быстрее роста

основных фондов. Предприятие должно обновлять оборудование до его физического износа, если потери от досрочной замены старой техники на новую меньше, чем от продолжения использования старой техники.

ЛИТЕРАТУРА

1. Бовыкин В. Н. Новый менеджмент: учебное пособие. – М.: Экономика, 2015. – 129 с.
2. Бычин В. Б. Организация и нормирование труда: учебник для вузов. – М.: Высшая школа, 2017. – 166 с.
3. Васильев Д. А., Девяткин О. В., Слепухин В. Г. Организация производства на предприятии (фирме): учебное пособие для вузов. – М.: ИНФРА-М, 2016. – 214 с.
4. Золотогоров В. Г. Организация и планирование производства: практическое пособие. – Мн.: ФУАинформ, 2015. – 361 с.
5. Максимцев И. А., Горелов Н. А. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавров. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2014. – 120 с.
6. Серебренников Г. Г. Организация производства: учебное пособие. – Тамбов: Изд-во Тамб. гос. техн. ун-та, 2016. – 237 с.