

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
КУРГАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

Кафедра «Организация и безопасность движения»

**ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ СТРУКТУРЫ
ТРАНСПОРТА**

Методические указания к выполнению практических работ
для студентов направления 190700.62 «Технология транспортных процессов»

Курган 2012

Кафедра: «Организация и безопасность движения»

Дисциплина: «Организационно-производственные структуры транспорта»
(направление 190700.62 - «Технология транспортных процессов»)

Составил: ст. преподаватель В.Ю. Шевченко,
ст. преподаватель М.А. Муштаев

Утверждены на заседании кафедры «7» сентября 2012 г.

Рекомендованы методическим советом университета «2» ноября 2012 г.

Содержание

Введение	4
Практическая работа № 1. Ремонтно - обслуживающие предприятия АТП	5
Практическая работа № 2. Типы и функции предприятий автомобильного транспорта	7
Практическая работа № 3 Методика анализа организации основного производства	8
Практическая работа № 4. Формирование организационных структур управления	11
Практическая работа № 5. Классификация АТП	12
Практическая работа № 6. Основные направления и факторы повышения эффективности основного производственного процесса	15
Практическая работа № 7. Анализ хозяйственной деятельности ремонтно – обслуживающего персонала (РОП)	17
Практическая работа № 8. План повышения технического уровня и эффективности производства	20
Список литературы	23

Введение

Организационно-производственная структура транспорта (ОПСТ) — это внутреннее устройство транспортной отрасли как совокупности предприятий, предоставляющих услуги по перевозке грузов и пассажиров, а также по обслуживанию этих перевозок.

Выделяют автотранспортную ОПС, авиатранспортную ОПС, водную ОПС, железнодорожную ОПС, трубопроводную ОПС.

ОПС автомобильного транспорта подразделяется:

- структура пассажирских перевозок с делением на международные, междугородные, городские перевозки автобусным транспортом и такси;
- структура грузовых перевозок с делением на международные, междугородные перевозки, включая контейнерное обеспечение, городские грузовые перевозки, перевозки опасных грузов, а также перевозки грузовым транспортом повышенной проходимости.

Организационно-производственная структура автотранспортного предприятия (АТП) — это внутреннее устройство организации, фирмы, объединения и т.п. с точки зрения управления производством. Для автомобильного транспорта это управление перевозками и точками обслуживания транспорта, такими как базы централизованного обслуживания (БЦТО), станции технического обслуживания (СТО), гаражи (стоянки), автозаправочные станции (АЗС).

Практическая работа №1

Ремонтно-обслуживающие предприятия АТП

Цель работы: изучить основные типы автотранспортных предприятий.

Задание: на основе представленной информации составить типичную схему организационно-производственной структуры АТП.

Типы автотранспортных предприятий. Характер грузоперевозок, выполняемых автомобилем, определяет следующие подразделения автотранспортных предприятий (АТП):

- грузовые, осуществляющие перевозки грузов;
- пассажирские, осуществляющие перевозки пассажиров автобусами и легковыми автомобилями;
- смешанные, осуществляющие перевозки как пассажиров, так и разнообразных грузов;
- специализированные, осуществляющие определенные виды автотранспортных работ (мусороуборка, дорожно-строительная техника и другая спецтехника).

Организационная структура автотранспортного предприятия.

Основными задачами автотранспортного предприятия являются:

- организация и выполнение перевозок в соответствии с планом и заданиями;
- хранение, техническое обслуживание и ремонт подвижного состава;
- материально-техническое снабжение предприятия;
- содержание и ремонт зданий, сооружений и оборудования;
- подбор, расстановка и повышение квалификации персонала;
- организация труда, планирование и учет производственно-финансовой деятельности.

Основными процессами производственной деятельности автотранспортного предприятия являются:

- основное производство;
- вспомогательное производство;
- обслуживающее производство;
- управление производством.

Основное производство на автомобильном транспорте — выполнение перевозок, что является определяющим для автотранспортного предприятия. Однако основное производство нуждается в обслуживании и выполнении комплекса вспомогательных работ.

По организации и производственной деятельности АТП подразделяются на:

- комплексные, которые осуществляют транспортную работу, все виды ТО и ТР, хранение подвижного состава,
- кооперированные, деятельность которых осуществляется с учетом централизации производства транспортной работы и централизации (полной или частичной) работ по ТО и ТР.

Наиболее распространены комплексные АТП с количеством автомобилей до 400 единиц. К кооперированным АТП относятся автокомбинаты. Они насчитывают 700...1000 и более единиц подвижного состава и состоят из главного предприятия и нескольких филиалов (на 150...200 и более единиц), расположенных на других территориях в районе обслуживания перевозками.

Вспомогательное производство автотранспортного предприятия — это совокупность производственных процессов, результатом которых является определенная техническая готовность подвижного состава, используемого в основном производстве.

БЦТО (базы централизованного технического обслуживания) предназначены для централизованного выполнения сложных видов ТО и крупного текущего ремонта подвижного состава, эксплуатируемого в небольших по размеру АТП.

СТО предназначены в основном для обслуживания автомобилей индивидуальных владельцев как в полном объеме ТО и ТР, так и отдельных их операций.

Обслуживающие производства материального продукта не создают. Они обеспечивают основное и вспомогательное производство энергоресурсами, информационным обслуживанием, контролируют качество технического обслуживания и ремонта.

Автотранспортное предприятие для успешной деятельности должно состоять из ряда структурных подразделений с определенными функциями и строго определенными взаимосвязями.

Гаражи (стоянки) являются предприятиями для хранения автомобилей. Наиболее широко они распространены для хранения автомобилей индивидуального пользования. К этому типу предприятий относятся кемпинги и автогостиницы (мотели).

АЗС являются предприятиями по снабжению автомобилей эксплуатационными материалами, преимущественно топливом, а также маслами, пластичными смазками, водой, охлаждающей жидкостью и иногда воздухом для шин.

Контрольные вопросы

- 1 Перечислите основные типы АТП.
- 2 Перечислите основные задачи автотранспортного предприятия.
- 3 Каков состав основного производства на автомобильном транспорте?
- 4 Каков состав вспомогательного производства АТП?
- 5 Каков состав обслуживающего производства АТП?

Практическая работа № 2

Типы и функции предприятий автомобильного транспорта

Цель работы: изучить основные типы структур управления организациями.

Задание: на основе предложенной информации описать недостатки существующих типов структур управления организациями, а также описать типы структур управления применительно к предприятиям автомобильного транспорта.

В современной теории менеджмента выделяются два типа управления организациями: бюрократический и органический.

Ключевые концептуальные положения нормативной модели рациональной бюрократии таковы:

- четкое разделение труда, использование на каждой должности квалифицированных специалистов;
- иерархичность управления, при которой нижестоящий уровень подчиняется вышестоящему и контролируется им;
- наличие формальных правил и норм, обеспечивающих однородность выполнения менеджерами своих задач и обязанностей;
- дух формальной обезличенности, характерной для выполнения официальными лицами своих обязанностей;
- осуществление найма на работу в соответствии с квалификационными требованиями к данной должности, а не с субъективными оценками.

Главные понятия бюрократического типа структуры управления - рациональность, ответственность и иерархичность. Центральным пунктом концепции считалось исключение смещения «человека» и «должности», ибо состав и содержание управленческих работ должны определяться исходя из потребностей организации, а не людей, в ней работающих. Четко сформулированные предписания по каждой работе (что необходимо делать и какими приемами) не оставляет места для проявления субъективизма и индивидуального подхода. В этом принципиальное отличие бюрократической структуры от исторически предшествовавшей ей общинной, где главная роль отводилась партнерству и мастерству.

Второй упомянутый тип структур управления — органический — имеет сравнительно недолгую историю. Он возник как антипод бюрократической организации, модель которой перестала удовлетворять многие предприятия, испытывающие необходимость в более гибких и адаптированных структурах. Новый подход отвергает представление об эффективности организации как «организованной» и работающей с четкостью часового механизма; напротив, считается, что эта модель способствует радикальным изменениям, обеспечивающим приспособляемость организации к объективным требованиям реальной действительности. Исследователи этой проблемы подчеркивают: постепенно вырисовывается иной тип организации, в которой импровизация ценится выше, чем планирование; которая руководствуется возможностями

гораздо больше, чем ограничениями, предпочитает находить новые способы действия, а не цепляться за старые; которая больше ценит дискуссии, чем успокоенность, и поощряет сомнения и противоречия, а не веру.

Контрольные вопросы

1 Каковы ключевые положения бюрократического типа структур управления?

2 В каких предприятиях эффективны бюрократические структуры управления?

3 Каковы основные недостатки бюрократического типа структур управления?

4 В каких предприятиях эффективны органические структуры управления.

5 Каковы основные недостатки органического типа структур управления.

Практическая работа № 3

Методика анализа организации основного производства

Цель работы: изучить методику анализа организации основного производства.

Задание: на основе предложенной информации провести анализ достоинств и недостатков организации основного производства с целью определения критериев их оптимального использования применительно к предприятиям автомобильного транспорта.

Задача организации основного производства заключается в создании условий для эффективного сочетания и использования всех его элементов (средств труда, предметов труда и рабочей силы).

Однако в каждом конкретном случае задачи организации основного производства зависят от специфических условий, особенностей технологий и технического оснащения производства.

Организация производственного процесса должна обеспечивать непрерывное движение исходного сырья по рабочим местам основного производства. На каждом рабочем месте сырье подвергается частичным изменениям, постепенно превращаясь в готовый продукт. При этом перерывы в процессе производства влекут за собой нарушение технологии, снижение качества и порчу продукта.

Непрерывность производства обусловлена тесной зависимостью между составными частями процесса и строгой последовательностью.

Таким образом, необходимо анализировать организацию основного производства с целью выявления резервов совершенствования производства, а также снижения себестоимости продукции.

Выбор метода организации производства в АТП.

Существует несколько видов производства в АТП.

1 Метод комплексных бригад.

При этом методе весь производственно-технический персонал распределяется по бригадам, каждая из которых выполняет все работы по ТО и ТР. Бригада состоит из рабочих всех специальностей или рабочих-универсалов.

2 Метод специализированных бригад.

При этом методе весь производственно-технический персонал распределяется по бригадам, каждая из которых выполняет или ТО, или ТР на автомобилях.

3 Агрегатно-участковый метод.

При этом методе весь производственно-технический персонал распределяется по участкам, на каждом из которых выполняются работы ТО и ТР.

4 Метод производственных комплексов.

На АТП, где производится ТО и ТР 200 и более автомобилей, подразделения, выполняющие однородные технологические воздействия, для устройства управления объединяются в производственные комплексы, производящие ТО, или ТР. Как наиболее перспективный и современный берём метод производственных комплексов.

Анализ производственной деятельности многих АТП показывает, что потери рабочего времени у ремонтных рабочих достигает 30-45%, простой автомобилей в ТР превышает 10% от всех простоев в технических воздействиях, а сокращение простоев лишь организационными методами позволяют направить на линию до 25% автомобилей, простоявших в ремонте.

Такое положение привело к необходимости радикального решения вопросов, связанных с организацией управления всей деятельностью технической службы предприятия, как следствие, и к созданию системы централизованного управления техническим обслуживанием, ремонтом подвижного состава на АТП.

Централизованное управление ТО и ремонтом подвижного состава требует сосредоточения функций управления в одном органе – ЦУПе – на базе использования двусторонней диспетчерской связи и различных комплексов технических средств с применением ЭВМ для планирования учёта и контроля деятельности подразделений технической службы и её отдельных исполнителей. Создание самостоятельно действующих производственных комплексов по принципу технологической специализации, включающих в себя определённый состав производственной зоны, участков, отделений, которые являются основными подразделениями технической службы.

Организация самостоятельного производственного подразделения - комплекса подготовки производства (КПП), обеспечивающего подготовку производства ТО и ремонта. Создание расширенной системы учёта и анализа действительности технической службы АТП. Широкое применение средств связи и информатики для обмена необходимой производственной информацией между ЦУПом и всеми подразделениями технической службы АТП. Во главе отдела (центра) управления производством системы ЦУП стоит начальник ЦУПа, которому оперативно подчинены три комплексных участка (ТО, ТР, РУ)

и административный персонал групп оперативного управления, обработки и анализа информации, а также комплекс подготовки производства. Комплексный участок ТО производит ЕО, ТО-1, ТО-2 и сопутствующий ТР, комплексный участок ТР производит работы по текущему ремонту в зоне ТР. Комплексный участок РУ производит ремонт агрегатов, узлов и деталей, снятых с автомобиля, а также изготовление новых деталей. Цель специализации производственных подразделений по видам технических воздействий - повысить ответственность руководителей и непосредственных исполнителей за простой автомобилей в производственном комплексе в целом или в конкретном его структурном подразделении. На комплекс подготовки производства (КПП) возможно выполнение следующих работ:

- комплектование обратного фонда агрегатов, узлов и деталей;
- подбор необходимой номенклатуры запасных частей и доставка их на рабочие места;
- транспортировка снятых с автомобиля для ремонта агрегатов, узлов и деталей, организация их мойки;
- организация перегона автомобилей по зонам и постам ТО и ТР, диагностирование;
- подготовка ремонтного фонда для отправки на ремонтные предприятия;
- организация работы промежуточного склада по обеспечению хранения оборотного фонда, по обеспечению нормативного фонда исправных агрегатов, узлов и деталей;
- обеспечение хранения, выдачи инструмента;
- комплектование узлов и деталей для проведения ТО-2 и ТР на основании заранее выявленных при диагностике неисправностей.

Для выполнения указанных работ комплекс подготовки производства включает в себя участок комплектации, промежуточный склад, моечный, инструментальный и транспортный участки.

Создание самостоятельного подразделения по подготовке производства освобождает основных ремонтных рабочих от выполнения вспомогательных работ, таких как доставка запасных частей на рабочие места соответствующих зон, сдача агрегатов, узлов в ремонтный цех, на склад, перегон автомобилей и другие работы, что значительно сокращает потери их рабочего времени. Группа обработки и анализа информации разрабатывает график ТО и поэлементной диагностики, ведёт учёт и анализ выполнения плана по ТО, анализирует случаи ТР, количество и причины их возникновения.

Контрольные вопросы

- 1 Каковы достоинства и недостатки основного производства?
- 2 Какие существуют методы организации производства в АТП?
- 3 Назовите задачи организации основного производства.

Практическая работа № 4

Формирование организационных структур управления

Цель работы: изучить основные этапы формирования организационных структур управления.

Задание: провести анализ и описать этапы формирования структур управления известных организаций автотранспортного комплекса, предложенных преподавателем.

Во всем процессе формирования структур управления можно выделить три крупные стадии:

1 Формирование общей структурной схемы во всех случаях имеет принципиальное значение, поскольку при этом определяются главные характеристики организации, а также направления, по которым должно быть осуществлено более углубленное проектирование как организационной структуры, так и других важнейших аспектов системы (способность переработки информации).

2 Разработка состава основных подразделений и связей между ними заключается в том, что предусматривается реализация организационных решений не только в целом по крупным линейно-функциональным и программно-целевым блокам, но и вплоть до самостоятельных (базовых) подразделений аппарата управления, распределения конкретных задач между ними и построения внутриорганизационных связей. Под базовыми подразделениями понимаются самостоятельные структурные единицы (отделы, бюро, управления, сектора, лаборатории), на которые организационно разделяются линейно-функциональные и программно-целевые подсистемы. Базовые подразделения могут иметь свою внутреннюю структуру.

3 Регламентация организационной структуры предусматривает разработку количественных характеристик аппарата управления и процедур управленческой деятельности. Она включает следующие действия: определение состава внутренних элементов базовых подразделений (бюро, групп и должностей); определение проектной численности подразделений; распределение задач и работ между конкретными исполнителями; установление ответственности за их выполнение; разработку процедур выполнения управленческих работ в подразделениях; расчеты затрат на управление и расчеты показателей эффективности аппарата управления в условиях проектированной организационной структуры.

Контрольные вопросы

- 1 В чем заключается процесс формирования организационной структуры?
- 2 Каковы главные принципы формирования ОСУ?
- 3 Какие виды структур выделяются по признаку «степень хозяйственной самостоятельности»?
- 4 Какие виды структур выделяются по признаку «уровень концентрации полномочий»?
- 5 Какие виды структур выделяются по признаку «тип мотивации»?

Практическая работа № 5

Классификация управляемости на АТП

Цель работы: изучить классификацию управляемости ИТС по известным критериям.

Задание: провести анализ критериев организованности ИТС, решить задачи на определение класса организованности инженерно-технической службы АТП.

Классификацию управляемости ИТС целесообразно строить по двум критериям. Первым критерием можно считать размер производственно-технической базы ИТС, который оценивается списочным количеством автомобилей, обслуживаемых и ремонтируемых на данной ПТБ, и численностью ремонтных рабочих. Приняв этот критерий, получаем возможность разделить все ИТС на семь групп: от сверхбольших, имеющих сотни производственных постов, тысячи единиц оборудования и несколько сот ремонтных рабочих — до ИТС, состоящих из одного оборудованного поста и нескольких рабочих (таблица 1).

Таблица 1 - Классификация инженерно-технической службы АТП

ИТС АТП	Организованность, %	Количество ед. подвижного состава в АТП / численность ремонтных рабочих						
		Свыше 1000 / свыше 500	1000-500 / 500-200	500-250 / 200-50	250-100 / 50-20	150-50 / 20-12	50-20 / 12-4	Менее 20 / 1-2
Организованная	95 — 100	I	II	III	IV	V	VI	VII
Менее организованная	50 — 95	II	III	IV	V	VI	VII	VIII
Неорганизованная	Менее 50	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX

Второй критерий — уровень организованности ИТС. Это определение можно пояснить просто. Организованной ИТС следует считать, если все производственные функции реализуются на практике на 95 %. Между тем на ИТС оказывает влияние множество дестабилизирующих факторов, которые разрушают или ослабляют производственные и информационные связи и в конечном счете приводят к частичному или полному невыполнению функций и к недостижению установленных целей. Локализовать частично или устранить полностью влияние дестабилизирующих факторов возможно посредством

перестройки структуры управления ИТС.

Поэтому для эффективного управления необходима количественная оценка состояния системы.

Для оценки организованности рекомендуется использовать коэффициент $K_{орг}$, который рассчитывается по следующей формуле:

$$K_{орг} = \sum_{i=1}^n a_i \times S_i, \quad (1)$$

где i - количество производственных функций;

a_i - значимость i - ой функции, определяемая экспертным путем. Устанавливают вес i - й функции при достижении поставленной цели эксперты ИТС.

S_i - относимая к нормативу величина выполнения показателя, оценивающего реализацию i -ой функции.

Задача 1. Определить, к какому классу по признаку управляемости ИТС относится ИТС АТП с парком ПС 905 единиц и числом ремонтных рабочих 484 человек. В таблице 2 приведены факторы, определяющие работу ИТС и их показатели реализации.

Таблица 2 - Факторы, определяющие работу ИТС

Факторы	Показатели реализации
Качество запасных частей	0,97
Квалификация ремонтных рабочих	0,98
Квалификация ИТР	1,0
Квалификация вспомогательных рабочих	0,74
Качество эксплуатационных материалов	0,86
Оснащенность рабочих постов инструментами	0,92
Степень износа инструментов	0,9
Использование инструментальной диагностики	0,95
Нормирование показателей технической эксплуатации	0,75
Уровень нормативно-технической базы	0,98
Реклама предприятия	0,8
Возраст предприятия	0,88
Внутрикорпоративные связи	0,89
Степень износа ПС	0,87
Численность административного персонала	0,9
Уровень заработной платы	0,92
Квалификация водителей	0,96
Разномарочность ПС	0,8

С помощью методов экспертного анализа определить значимость факторов.

Задача 2. Одной из функций ИТС является организация производства

технического обслуживания. С точки зрения экспертов, значимость этой функции составляет 0,25 (весовой показатель (доля) влияния на достижение цели ИТС). Оценить полноту реализации функции можно по двум относительным показателям:

K_{mo} — отношение количества выполненных ТО к плановому.

L_{mo} — отношение фактической периодичности к плановой.

Допустим, $K_{mo} = 0,97$, $L_{mo} = 0,88$.

Предположим, что помимо этой функции ИТС имеет еще две функции, значимости которых соответственно будут равны 0,25 и 0,5, а относительные показатели их реализации - соответственно 0,98 и 1,0.

Оценить организованность ИТС.

Контрольные вопросы

- 1 Что включает в себя система — техническая эксплуатация подвижного состава?
- 2 Каковы критерии классификации управляемости ИТС?
- 3 Каковы характеристики инженерно-технических служб?
- 4 Перечислите задачи управления производством.
- 5 Перечислите методы управления производством.

Практическая работа № 6

Основные направления и факторы повышения эффективности основного производственного процесса

Цель работы: изучить показатели эффективности системы управления.

Задание: оценить эффективность системы управления через основные показатели.

Экономичность аппарата управления оценивается величиной затрат труда и расходов на содержание аппарата управления, отнесенных на единицу работы (продукции). Для основной деятельности транспорта этот показатель может быть определен по формулам:

$$\mathcal{E}_н = \frac{Z_0}{\sum P_L}, \quad \mathcal{E}_д = \frac{D}{\sum P_L}, \quad (2;3)$$

где $\mathcal{E}_н$, $\mathcal{E}_д$ - эффективность деятельности аппарата управления соответственно в натуральном и денежном выражении;

Z_0 - общие затраты управленческого труда, чел. (или чел.- ч);

$\sum PL$ - объем перевозочной работы, приведенный в т-км;

D - расходы на содержание аппарата управления, руб.

Эффективность деятельности аппарата управления — понятие более широкое, чем экономичность. Этот показатель характеризует степень воздействия аппарата управления на конечные результаты производственной деятельности предприятия или производственного участка, обслуживаемого рассматриваемым органом управления, и может быть выражен в определенном периоде через реализуемый в производстве эффект или может представлять сравнительную эффективность как отношение эффекта к обусловившим его затратам.

Величина реализуемого в производстве экономического эффекта может

быть определена расчетом по формуле:

$$\mathcal{E} = A_{\phi}(C_{И} - C_{\phi}) + (A_{\phi} - A_{И})(Ц_{И} - C_{И}), \quad (4)$$

где A_{ϕ} , $A_{И}$ - годовая выработка одного работающего соответственно в рассматриваемом фактическом и исходном (базовом) периодах;

$C_{И}$, C_{ϕ} - себестоимость единицы работы соответственно в исходном и рассматриваемом периодах;

$Ц_{И}$, $C_{И}$ - доходная (расчетная) ставка за единицу работы в исходном периоде.

Эффективность отдельных мероприятий по совершенствованию организационных форм управления, применению новых технических средств и других мероприятий, требующих капитальных вложений, оценивается:

либо по годовой экономии денежных средств

$$\mathcal{E}_T = (C_1 + E_H K_1) - (C_2 + E_H K_2), \quad (5)$$

либо путем исчисления срока окупаемости

$$T = \frac{K_2 - K_1}{C_1 - C_2}, \quad (6)$$

либо по коэффициенту относительной эффективности

$$E_o = \frac{C_1 - C_2}{K_2 - K_1}, \quad (7)$$

где \mathcal{E}_T - годовая экономия денежных средств;

C_1 , C_2 - себестоимость выполнения работы (продукции) соответственно до и после проведения мероприятий по совершенствованию управления;

E_H - нормативный коэффициент эффективности;

K_1 , K_2 - капитальные вложения или производственные фонды соответственно до и после проведения мероприятий;

T - срок окупаемости;

E_o - коэффициент относительной эффективности.

Задача. На АТП с численностью работающих 76 человек, из которых 45 водителей (численность административного персонала составляет 25% от общего числа работающих), происходит переход от IV класса по признаку управляемости ИТС к новому III, отличающемуся внедрением АСУ при планировании перевозочного процесса. Для обслуживания АСУ с 1 ноября (21 рабочий день) принимают на работу 4 человека.

Необходимо определить экономичность аппарата управления в натуральном и денежном выражениях, реализуемый в производстве экономический эффект, эффективность внедрения мероприятий по трем показателям.

Производительность ПС в ноябре составила 357 тыс. т-км. Расходы на содержание аппарата управления в ноябре составляет 720000 рублей, а выработка одного работающего 168 часов, что на 8 часов меньше, чем в октябре. Себестоимость часа работы в октябре составила 200 рублей, а в ноябре — 210 рублей. Доходная ставка — 210 рублей, $E_H = 15\%$. Стоимость

производственных фондов после внедрения мероприятия увеличилась на 125000 рублей, а себестоимость работы на весь автопарк уменьшилась на 42 тыс. т-км.

Контрольные вопросы

- 1 В чем отличие понятий «эффект» и «эффективность»?
- 2 Каковы основные способы оценки эффективности системы управления и ее организационной структуры?
- 3 По каким критериям оценивается эффективность структур управления?
- 4 Каковы основные показатели эффективности систем управления?
- 5 Каков общий критерий эффективности организационной структуры управления?

Практическая работа № 7

Анализ хозяйственной деятельности ремонтно-обслуживающего персонала (РОП)

Цель работы: ознакомиться с сущностью и содержанием анализа хозяйственной деятельности (РОП).

Задание: оценить сущность основных видов производства и факторов, определяющих результаты хозяйственной деятельности ремонтно-обслуживающего персонала АТП.

Сущность и содержание анализа хозяйственной деятельности.

Анализ хозяйственной деятельности (АХД) как наука представляет собой определенную систему специальных знаний для исследования деятельности предприятий.

Анализа хозяйственной деятельности подразделяется на:

- предварительный анализ – осуществляется до совершения хозяйственных операций. В ходе этого анализа оцениваются материальные, трудовые, финансовые ресурсы, необходимые для выполнения производственной программы.

- оперативный анализ – проводится по ходу выполнения плана за короткие промежутки времени (сутки, неделя, смена, декады). Его данные необходимы для оперативного воздействия на ход выполнения плана.

- текущий анализ – предназначается для всесторонней и объективной оценки выполнения плана, результатов работы за отчетный период (месяц, квартал, полугодие, год) и разработки рекомендаций по повышению эффективности хозяйствования.

Все виды анализа взаимосвязаны и дополняют друг друга.

Предмет анализа хозяйственной деятельности и его задачи.

Анализ хозяйственной деятельности является одной из основных функций системы управления экономикой и занимает промежуточное место между сбором информации и принятием управленческих решений.

Задачи анализа:

- контроль, оценка выполнения планов по всем показателям, изучение развития хозяйства в динамике,
- выявление и количественное измерение влияния отдельных факторов на показатели хозяйственной деятельности предприятий,
- изучение обеспеченности и эффективности использования материальных, трудовых и финансовых ресурсов, природных богатств,
- поиск и использование резервов повышения эффективности хозяйствования,
- разработка обоснованных, напряженных планов и нормативов.
- обоснование управленческих решений и содействие их успешной реализации.

Предметом анализа (АХД) является производственно-сбытовая, снабженческая и другая деятельность предприятий, которые проявляются через систему показателей, которые отражаются в плановых, учетных, отчетных и других источниках информации.

Хозяйственная деятельность предприятий характеризуется системой количественных и качественных показателей. Количественные и качественные показатели могут быть абсолютными и относительными.

Абсолютные выражаются в стоимостных (в руб.), натуральных (в кг, г) и трудовых (в ч.ч.) показателях. Разновидностью абсолютных являются удельные показатели, которые определяются делением одного абсолютного показателя на другой. Относительные выражаются в процентах, коэффициентах, индексах.

В АХД применяются методы дедукции (изучение хозяйственных процессов от следствия к причинам) и индукции (исследование от отдельных фактов к обобщенным данным). Метод – это способ познания действительности.

Факторы, определяющие результаты хозяйственной деятельности и их классификация.

Результаты работы предприятий, их подразделений зависят от ряда факторов.

Факторы - это условия хозяйственных процессов и причины, влияющие на них.

Классификация факторов:

1 Производственно-экономические - это факторы ресурсов: средства труда, предметы труда и труд;

2 Техничко-экономические – это механизация и автоматизация процессов, внедрение достижений науки, техники и т.д.;

3 Социально-экономические – связанные с обществом: участие трудящихся в управлении предприятием, движение новаторов в производстве, моральное стимулирование работников;

4 Социально-психологические – это факторы, связанные с совместной работой людей в коллективе;

5 Физиологические факторы – санитарно-гигиенические условия труда, эстетическое состояние помещений.

Информационное обеспечение анализа хозяйственной деятельности.

Информация об анализируемых предприятиях и организациях включает:

- планово-нормативные источники анализа (данные планов, нормы расходов топлива, электроэнергии, материалов, сырья, обеспеченности и

использования торговых и складских площадей, другие нормативные материалы, проектно-сметные документы, технические паспорта);

- данные бухгалтерского, статистического и оперативного учета и отчетности. Наиболее подробные сведения приводятся в годовых отчетах, к которым обязательно прилагается обязательная записка. По данным первичных документов можно установить причины перерасходов, уплаты штрафов, виновных лиц, изучить законность и целесообразность совершаемых хозяйственных операций;

- данные документальных ревизий, проверок, приказов и распоряжений предприятий, вышестоящих органов, хозяйственно-правовые материалы (договоры, спецификации, наряды, заявки и заказы на поставку товаров, решения арбитража), протоколы заседаний балансовых комиссий, экономических советов, производственных совещаний и т.п.;

- личные наблюдения, материалы хронометража, фотографирование рабочего дня.

Эффективность АХД во многом зависит от правильности его организации.

Экономический анализ состоит из 3 этапов:

- подготовительного;
- основного;
- заключительного.

В подготовительный этап входят: составление плана проведения анализа, подбор, проверка и предварительная обработка изучаемой информации.

В зависимости от цели и сроков проведения АХД планы могут быть краткими или развернутыми.

В планах анализа предусматривают:

- цель анализа;
- объекты анализа (на что направлен анализ, что мы будем изучать);
- программу анализа;
- сроки проведения;
- исполнителей и распределение функций между ними;
- оформление и использование результатов анализа.

Основной этап предполагает аналитическую обработку материалов, составление таблиц, графиков, диаграмм, установление основных факторов, влияющих на изучаемые показатели.

Аналитическую обработку информации начинают с округления цифровых данных, объединения однородных показателей, исчисления средних и относительных величин, а также определения взаимосвязанных показателей. Основной этап обычно начинают с предварительного ознакомления с общими результатами хозяйственной деятельности предприятий.

Для этого по основным показателям устанавливают степень выполнения плана и изменения их в динамике; выявляют положительные и отрицательные моменты в работе и их причины.

На заключительном этапе обобщают результаты проведенного анализа, разрабатывают меры по устранению выявленных недостатков и использованию

имеющихся резервов, а также осуществляют контроль за выполнением разработанных мероприятий.

При проведении экономического анализа за длительный период его результаты оформляют в виде докладной или объяснительной записки, справки, заключения, приказа и т.п., состоящие из 2 частей: выводов и предложений.

В выводах дается общая оценка степени выполнения планов и динамики хозяйствования, отмечаются положительные и отрицательные моменты в работе, их причины; указываются пути и возможности улучшения хозяйственной деятельности.

Предложения основываются на результатах анализа и содержат комплекс конкретных мер, направленных на выявление резервов повышения эффективности хозяйствования.

Контрольные вопросы

- 1 В чем сущность и содержание анализа хозяйственной деятельности (РОП)?
- 2 Что включает в себя информационное обеспечение анализа хозяйственной деятельности?
- 3 Что является предметом анализа хозяйственной деятельности?
- 4 Каковы основные задачи анализа хозяйственной деятельности?

Практическая работа № 8

План повышения технического уровня и эффективности производства

Цель работы: ознакомиться с сущностью и содержанием плана по повышению технического уровня и эффективности производства.

Задание: оценить сущность основных факторов, определяющих результаты повышения технического уровня и эффективности производства.

Анализ и оценка фактического состояния научно-технического уровня производства предприятий во взаимосвязи с показателями производительности труда и эффективности производства.

Для производственно-хозяйственной деятельности промышленных предприятий техническая сторона производства, уровень развития техники и технологии, опытно-конструкторской и научно-исследовательской базы имеет первостепенное значение. Научно-технический уровень производства обуславливает экономическую эффективность производства предприятия, уровень основных показателей его деятельности.

Важнейшими показателями научно-технического уровня производства являются показатели уровня прогрессивности средств труда. Для их характеристики рассчитываются следующие показатели:

- показатели технологической структуры основных фондов;
- показатели, характеризующие изменение возрастного состава оборудования;
- коэффициенты обновления и выбытия основных фондов, в том числе по активной их части;
- показатель износа основных фондов;
- удельный вес основных фондов по охране окружающей среды;

- коэффициенты сменности работы оборудования и использования оборудования;
- количество автоматического оборудования;
- фондоотдача, фондовооруженность, фондоемкость.

При анализе показателей структуры основных фондов следует учитывать, что хотя они представляют собой совокупную потребительную стоимость, их элементы играют в процессе производства неодинаковую роль, выступая при этом в различной материально-вещественной форме.

Основные производственные фонды по роли их в процессе производства подразделяются на активную и пассивную части. К активной части относятся, прежде всего, силовые и рабочие машины и оборудование, приборы, инструменты и т.п., от применения которых непосредственно зависит увеличение выпуска продукции в целом и в расчете на одного работника. К пассивной относятся здания, сооружения, передаточные устройства и т.п., то есть те основные фонды, которые не оказывают прямого воздействия на процесс труда и уровень его производительности. По соотношению удельного веса этих групп основных фондов можно в определенной степени судить об уровне прогрессивности основных фондов и научно-техническом уровне в целом.

Несвоевременная замена морально устаревших машин и оборудования ведет к увеличению количества морально устаревших машин и оборудования. А это значит, что ухудшаются экономические показатели, отвлекаются большие трудовые ресурсы, увеличиваются затраты на ремонт, проводимый часто на низком техническом уровне.

Обновление устаревших фондов, характеризуемое через коэффициенты обновления и выбытия основных производственных фондов, в том числе их активной части, свидетельствует о повышении технического уровня предприятия. Определяя влияние процесса обновления основных фондов на технический уровень производства, следует учитывать то обстоятельство, что мероприятие по замене старого оборудования новым становится целесообразным лишь в случае, если вновь вводимые основные фонды оказываются значительно производительнее и эффективнее старых.

Анализ уровня прогрессивности, используемых средств труда должен быть дополнен анализом изменений показателей фондоотдачи и фондовооруженности труда в динамике. Показатель фондовооруженности труда должен быть дополнен расчетом его по активной части основных фондов.

Одним из основных показателей, характеризующих как эффективность всего производства, так и эффективность использования, и уровень технического состояния средств труда, является показатель фондоотдачи.

Высокие темпы научно-технического прогресса обуславливают и высокие темпы роста основных фондов, опережающие рост производительности труда и производства продукции. При неэффективном использовании основных производственных фондов нельзя считать обоснованным рост фондоемкости продукции, так как динамика ее зависит не только от количества вновь вводимых основных фондов, но и от уровня их эксплуатации, и от того,

насколько высокопроизводительна новая техника. Неэффективное использование основных фондов приводит в результате к снижению производительности труда, повышению себестоимости продукции, снижению рентабельности производства, снижению темпов роста производства продукции. При этом снижается уровень развития технической базы предприятия и научно-технический уровень производства в целом.

Научно-технический прогресс оказывает значительное влияние на технологию производства. Технология представляет собой целесообразный способ соединения орудий труда с предметами труда и реализуется в конечной продукции. Применяемые технологические процессы значительно влияют на качество продукции. «Технология вскрывает активное отношение человека к природе, непосредственный процесс производства его жизни», - писал К. Маркс в первом томе «Капитала». Поэтому характеристика применяемой технологии, степени ее прогрессивности и соответствия последним достижениям науки и техники занимает особое место в характеристике научно-технического уровня производства предприятия. Применение прогрессивных техпроцессов, их постоянное совершенствование является одним из главных источников экономии материалов и снижения трудоемкости, фактором увеличения выпуска продукции, одним из резервов повышения эффективности работы любого предприятия (объединения).

Контрольные вопросы

- 1 В чем сущность и содержание плана по повышению технического уровня и эффективности производства?
- 2 Что включает в себя научно-технический уровень производства?
- 3 Что является предметом научно-технического уровня производства?
- 4 Каковы основные факторы повышения технического уровня производства?

Список литературы

- 1 Лобов, Н. В. Организационно-производственные структуры технической эксплуатации автомобилей: учебное пособие / Н. В. Лобов, В. Н. Носков. — Пермь: Изд-во Перм. гос. техн. ун-та, 2007. — 166 с.
- 2 Андреев, Ф. А. Основы менеджмента: учебное пособие для технических специальностей нефтегазовых вузов / А. Ф. Андреев [и др.]; под общ. ред. С. Г. Лопатиной. — М.: Юрайт, 1999. — 296 с.
- 3 Пелих, С. А. Производственный менеджмент. Управление предприятием: учебное пособие для студентов экономических специальностей вузов / С.А. Пелих, А.И. Гоев, М. И. Плотницкий; ред. С. А. Пелех. — Минск: БГЭУ, 2003. — 556 с.
- 4 Сафронова, Н. А. Экономика организации (предприятия): учебник для студентов вузов / под ред. Н. А. Сафронова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Экономист, 2004. — 620 с.
- 5 Яговкин, А.И. Управление производственно-экономическими системами: учебное пособие для студентов вузов / А. И. Яговкин. - Тюмень: ТюмГНГУ, 2003. — 176 с.

Шевченко Виталий Юрьевич

Муштаев Максим Анатольевич

ОРГАНИЗАЦИОННО-ПРОИЗВОДСТВЕННЫЕ СТРУКТУРЫ ТРАНСПОРТА

Методические указания к выполнению практических работ
для студентов направления 190700.62 «Технология транспортных процессов»

Редактор А.С. Мокина

Подписано в печать	Формат 60×84 1/16	Бумага тип. №1
Печать трафаретная	Усл. печ. л. 1,5	Уч.-изд. л. 1,5
Заказ	Тираж 50	Цена свободная

РИЦ Курганского государственного университета.
640669, г. Курган, ул. Гоголя, 25.
Курганский государственный университет.
