

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИКИ СКЛАДАННЯ ПЛАНУ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ВИРОБНИЦТВА

План підвищення ефективності виробництва (ППЕВ) з переходом поліграфічних підприємств на нові умови господарювання є важливою формою планомірного використання внутрівиробничих резервів, засобом залучення всього колективу підприємства до активної боротьби за виконання кількісних і якісних завдань.

Трудомісткість розробки і здійснення ППЕВ безперервно зростає з прискоренням темпів науково-технічного прогресу, тому розробка його є методично і організаційно складним процесом, який характеризується наявністю значної кількості послідовно-паралельних робіт і значною чисельністю виконавців. Саме велика трудомісткість виконання цієї роботи, на нашу думку, зумовлює наявність ряду недоліків у методиці складання ППЕВ.

Результати аналізу методики розробки і складання ППЕВ свідчать про те, що цей важливий розділ техпромфінплану складається несвоєчасно, а здебільшого і після розробки всіх інших його розділів. Це негативно впливає на загальні строки розробки плану підвищення ефективності виробництва, зумовлює недостатнє пов'язання цього розділу техпромфінплану з економікою виробництва. Внаслідок цього ППЕВ не може виконати свого основного завдання щодо обґрунтування основних техніко-економічних показників роботи підприємства. А тому в процесі розробки і складання ППЕВ важливим є взаємопов'язання строків виконання окремих робіт, координування дій виконавців, налагодження чіткого контролю за ходом виконання робіт.

Важливу роль у скороченні обсягу робіт і витрат праці, пов'язаних з розробкою й складанням комплексного плану підвищення ефективності виробництва, його обґрунтуванням,— технічним, організаційним і особливо економічним,— може відіграти застосування системи сітьового планування та управління (СПУ).

Застосування сітьових графіків розробки ППЕВ на поліграфічних підприємствах дозволить формалізувати весь процес планування заходів ППЕВ, забезпечити взаємозв'язок у часі всього комплексу робіт завдяки розрахунковим методам, дозволить накреслити шляхи оптимізації процесу планування.

Зображення розробки ППЕВ за допомогою сітьового графіка дає необхідну й доступну інформацію про процес складання і хід сукупності робіт, що виконуються послідовно й паралельно, спрощуючи тим самим керівництво реалізацією заходів ППЕВ і контроль її.

Побудова сітьової моделі починається з розробки схеми ППЕВ, календарного плану підготовки і розробки ППЕВ, визначення їх послідовності, виконавців і часу, потрібного для цих робіт.

Ми наводимо приклад календарного плану комплексу робіт по підготовці і складанню ППЕВ на поліграфічному підприємстві, а на рисунку цей план зображений у вигляді сітьової моделі.

Весь комплекс робіт на графіку зображений лініями (прямими, пунктирними) і кільцями. Робота показана прямими лініями зі стріл-

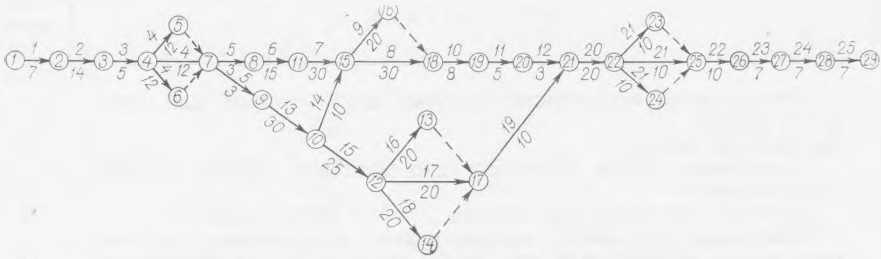
СХЕМА
складання ППЕВ на підприємстві

Шифр роботи	Зміст роботи	Строки виконання, дні
1	Створення на підприємстві постійно діючої комісії для складання ППЕВ	
	Оформлення наказу	7
2	Проведення зборів колективу про завдання ППЕВ, порядок його складання	14
3	Розподіл обов'язків між членами постійно діючої комісії	5
4	Підготовка контрольних завдань цехам і підприємству (планово-економічним відділом, відділом праці і заробітної плати, фінансовим)	12
5	Доведення контрольних цифр до виконавців	3
6	Створення цехових комісій і творчих бригад для розробки розділів ППЕВ (майстри, технологи, новатори виробництва, нормувальники, економісти)	15
7	Проведення техніко-економічного аналізу виробництва; а) аналіз технічного рівня виробництва; оцінка результатів аналізу, вивчення джерел для підбору заходів б) збирання заходів від членів колективу для складання плану в) визначення основних напрямів технічного прогресу, розробка переліку заходів, які підлягають обговоренню і включенню у план	30
8	Економічне обґрунтування заходів ППЕВ Розробка вихідних даних і розрахунок економічної ефективності заходів для включення у план цеху	30
9	Розробка трудових показників	20
10	Обговорення запропонованих заходів на виробничих нарадах цехів, дільниць і бригад з участю представників функціональних відділів	8
11	Уточнення списку заходів, включених у план	5
12	Затвердження цеховими комісіями плану технічного розвитку цеху і узгодження робіт з іншими цехами	3
13	Розробка функціональними відділами переліку заходів ППЕВ у масштабі підприємства	30
14	Розробка функціональними відділами переліку заходів, запропонованих для включення у цехові плани	10
15	Розрахунок економічної ефективності заходів, запропонованих функціональними відділами	25
16	Розробка графіків видачі проектів або документів, призначення відповідальних виконавців	20
17	Розробка графіків забезпечення устаткуванням і призначення відповідальних виконавців	20
18	Розробка графіків проведення будівельно-монтажних робіт і призначення відповідальних виконавців	20
19	Остаточне затвердження списку заходів ППЕВ	10
20	Розгляд постійно діючою комісією заходів планів цехів і функціональних відділів і складання комплексного плану підвищення ефективності виробництва	20
21	Узгодження ППЕВ з планово-економічним відділом, відділом праці і заробітної плати та іншими службами	10
22	Заключне оформлення ППЕВ згідно з затвердженими формами	10
23	Проведення виробничих зборів про результати складання ППЕВ	7
24	Кінцева доробка ППЕВ	7
25	Затвердження ППЕВ	7

ками на кінці, що вказують напрямок роботи, її початок і кінець. Оцінка роботи у часі (у календарних днях) визначена на основі практичного досвіду з урахуванням того, що кожна робота виконується окремо, незалежно від виконання інших, і показана під стрілками, а над стрілками — шифр роботи.

У розробці і складанні ППЕВ беруть участь всі цехи, функціональні відділи і служби підприємства, тому однакові роботи, які виконуються у різних цехах і відділах, мають стандартний шифр.

Графік відбиває порядок розробки ППЕВ одним цехом. Такий сітвовий графік поширюється на всі цехи і функціональні відділи підприємства, які працюють паралельно над розробкою і складанням комплексного плану технічного розвитку виробництва.



Сітвova модель складання ППЕВ

Пунктирними лініями на графіку показана «фіктивна робота», яка не потребує для свого виконання яких-небудь засобів, робочої сили або часу. Але вона відображає залежність роботи від виконання іншої, характеризуючи, таким чином, правильність технологічного або організаційного взаємозв'язку між роботами. Наявність залежності роботи 8, 9 від роботи 4, 5, 6 на графіку означає, що розробка заходів цехами або функціональними відділами може починатися після підготовки контрольних завдань і доведення їх цехам, підприємству планово-економічним відділом, відділом праці і заробітної плати, бухгалтерією.

Важливою є оптимізація плану завдяки розв'язанню таких завдань: визначення критичного часу (початок і кінець розробки ППЕВ); знаходження критичної послідовності робіт (критичний шлях); визначення ймовірності виконання всієї роботи ППЕВ у запланований строк.

Тривалість будь-якого шляху дорівнює сумі тривалості кожної роботи, що лежить на цьому шляху. Шлях найбільшої тривалості між початковою і кінцевою подіями називається критичним.

У наведеному графіку критичний шлях
 1—2—3—4—5—7—8—11—15—18—19—20—21—22—23—25—26—27—
 —28—29

Критичний шлях визначає загальний час, необхідний для виконання всього запланованого комплексу робіт по розробці і складанню ППЕВ і дорівнює 193 дням (початок розробки ППЕВ—1 лютого, кінець—13 серпня звітного року, що передреє плановому).

Застосування сітвового графіка для складання ППЕВ дає дуже цінну інформацію про ті роботи на критичному шляху, на яких слід зосередити всю увагу, тому що вони не мають резерву часу і визначають строки виконання всього комплексу запланованих робіт. Сітвовий графік для розробки комплексного плану підвищення ефективності виробництва дасть змогу скласти його у встановлені строки, випередивши розробку всіх інших розділів техпромфінплану. За таких умов ППЕВ стане основою обґрунтування їх, що помітно посилить його значення у системі внутрізаводського планування.

Z. M. KHOLOD, R. M. MASHTALIR

THE PERFECTION OF THE METHOD OF WORKING OUT THE PRODUCTION EFFECTIVITY RISE PLAN WITH THE USE OF NETWORK PLANNING SYSTEMS

Summary

The shortcomings of the present method of elaborating the plan of the production effectivity rise are shown, and the ways of the perfection of these plans with the application of the Network Planning System are proposed.