

WAŻNIEJSZE PRACE ZAKŁADÓW IEOP

Zakład przemysłu spożywczego w Krakowie.

Organizacja produkcji w przedsiębiorstwie przemysłu owocowo-warzywnego.

Problematyka przemysłu owocowo-warzywnego znajduje się obecnie w okresie specjalizacji produkcji i związanego z tym wzrostu ilości produkcji zasadniczych wyrobów tego przemysłu. W związku z tym pilną potrzebą tych przedsiębiorstw jest opracowanie i pomoc w praktycznym wprowadzaniu prawidłowej organizacji produkcji. W większości przypadków zachodzi konieczność reorganizacji dotychczasowych komórek produkcyjnych pracujących nierytmicznie, przestarzałymi metodami oraz wytwarzających szeroki asortyment różnorodnych wyrobów, na jednostki organizacyjne, produkujące większą ilość jednego rodzaju wyrobów.

W celu opracowania metody postępowania nad dokonaniem reorganizacji tych komórek wykonano w Zakładzie Przemysłu Spożywczego Instytutu Ekonomiki i Organizacji Przemysłu pracę pt. „Organizacja produkcji w przedsiębiorstwie przemysłu owocowo-warzywnego”.

Praca ta objęto przykładowo organizację produkcji w oddziale półprzetworów, oddziale produkcji wina i oddziale przetworów owocowych w jednym z większych zakładów tego przemysłu.

Dla każdego oddziału produkcyjnego przedstawiono opis i analizę istniejącej organizacji oraz wnioski w zakresie: (1) struktury oddziału, (2) rozmiaru produkcji, (3) pomieszczeń produkcyjnych, (4) wykorzystania istniejących urządzeń, (5) technicznych norm pracy, (6) potokowego ustawienia linii produkcyjnych, (7) koniecznego uzupełnienia urządzeń, (8) sposobu przeprowadzenia harmonizacji produkcji, (9) koniecznych usprawnień organizacyjno-technicznych.

Reorganizację produkcji połączono z wprowadzaniem planowania wykonawczego produkcji. Opracowano wzory dla doprowadzenia zadań planowych do poszczególnych zespołów robotniczych w zakresie ilości produkcji, wydajności pracy i strat materiałowych oraz tablice dla informowania robotników o wykonaniu zadań planowych i osiągniętym zarobku dziennym.

W pracy zwrócono również uwagę na materialne zaintereso-

wanie robotników w wynikach reorganizacji oddziału. W tym celu wprowadzono różnicowanie premii produkcyjnej według małych zespołów oraz zastosowano akordowe wynagrodzenie robotników. Przykładowo podano sposoby obliczenia normy zespołowej i płacy akordowej w oparciu o brygadowe normy obsady, przy czym zastosowano taką metodę obliczania wyników pracy brygad, która umożliwia indywidualną ocenę pracy każdego zespołu w powiązaniu z wykonaniem zadań produkcyjnych całego oddziału.

Projekty organizacji produkcji sprawdzono doświadczalnie w jednym zakładzie przy rozlewie wina oraz produkcji soków słodzonych, stwarzając wzorce dla reorganizacji innych komórek. W osobnym rozdziale wskazano na konieczność obliczenia efektów ekonomicznych, uzasadniających dokonanie zmian w organizacji produkcji. Przykład takiego obliczenia podano dla rozlewni wina oraz produkcji marmolady.

Praca może być wykorzystana przez przemysł owocowo-warzywny jako przykład dla dokonania reorganizacji produkcji i wprowadzenia normy zespołowej oraz planowania wykonawczego w oddziałach produkcji wina, przetworów owocowych i półprzetworów.

(jz)

System premiowania pracowników cukrowni w okresie międzykampijnym.

Wynagrodzenie za pracę w ustroju socjalistycznym stanowi podstawowy bodziec ekonomiczny dla pracownika w podnoszeniu wydajności pracy i obniżaniu kosztów własnych produkcji. Toteż realne osiągnięcia w tym zakresie uzależnione są w dużej mierze od zastosowania prawidłowych systemów płacy, to znaczy takich systemów, które by w należyty sposób uwzględniały osobiste zainteresowania materialne pracownika wynikami jego pracy.

W istniejących systemach płacy bardzo doniosłą rolę odgrywają systemy premiowania. Istota systemu premiowania polega na tym, że pracownik, niezależnie od przysługującego mu wynagrodzenia podstawowego, otrzymuje za osiągnięcie określonych wskaźników pracy wynagrodzenie dodatkowe w formie premii.

Zakład Przemysłu Spożywczego IEOP w Krakowie wykonał w ramach swych prac naukowych pracę pt. „System premiowania pracowników cukrowni w okresie międzykampijnym”.

W pracy tej na wstępie sformułowano podstawowe zasady

opracowywania systemów premiowania, opartych na prawidłowych założeniach, a następnie omówiono znaczenie wpływu należytego wykonawstwa prac remontowo-inwestycyjnych w okresie międzykampanijnym, na kształtowanie się wysokości samoczynnych i technologicznych strat cukru.

W kolejnych rozdziałach pracy przeprowadzono analizę obowiązujących dotychczas w przemyśle cukrowalczym regulaminów premii remontowej i premii produkcyjnej, biorąc pod uwagę zarówno aspekty ekonomiczne, jak i specyfikę tego przemysłu, wypływającą przede wszystkim z jego sezonowości. Z przeprowadzonej analizy wyciągnięto odpowiednie wnioski, które zostały ujęte odrębnie dla premiowania pracowników fizycznych i umysłowych.

Powyższa analiza i wnioski stanowiły podstawę dla sformułowania prawidłowych założeń, na których powinno się oprzeć opracowanie nowego systemu premiowania pracowników cukrowni w okresie międzykampanijnym.

W założeniach typu uwzględniono:

(1) kategorie uprawnionych do otrzymywania premii pracowników;

(2) wskaźniki ekonomiczno-techniczne, od których osiągnięcia uzależnione jest przyznanie premii;

(3) czasokres premiowania;

(4) wysokość premii, przy równoczesnym zniesieniu formy jej zaliczkowania;

(5) sposób oceny osiągania wskaźników, za które się premiuje, przy czym celem zapewnienia rytmiczności wykonawstwa prac remontowo-inwestycyjnych, wprowadzono metodę kolumnowania zadań miesięcznych.

W rozdziale końcowym przeprowadzono analizę skutków ekonomicznych wprowadzenia projektowanego systemu premiowania w przemyśle cukrowniczym.

Praca powyższa została w pełni wykorzystana przez Centralny Zarząd Przemysłu Cukrowniczego przy opracowywaniu nowych regulaminów premiowania, obowiązujących w okresie międzykampanijnym. (kj)

Zakład Przemysłu Chemicznego w Gliwicach.

Organizacja służby dyspozytorskiej w przedsiębiorstwie przemysłu chemicznego

Ulepszenie metod zarządzania, zmiana form organizacyjnych w przemyśle postępuje stale za rozwojem całokształtu gospodarki. Wraz z rozbudową nowoczesnego przemysłu, a w związku z tym z rozwojem złożonych procesów wytwórczych, zaistniała konieczność uruchomienia stałej i operatywnej koordynacji poszczególnych ogniw produkcyjnych. Rola takiej niustannej koordynacji spoczęła w ręku służby dyspozytorskiej. Służba ta wraz z systemem planowania wewnątrzzakładowego i rozrachunku gospodarczego stanowią nieodłączne elementy socjalistycznych metod zarządzania produkcją. Zastosowanie ich stanowi jeden z podstawowych warunków, umożliwiających prowadzenie planowej, racjonalnej i oszczędnej gospodarki.

Problem służby dyspozytorskiej jest obecnie bardzo aktualny w produkcji chemicznej, szczególnie dlatego, że w produkcji tej ujawniły się w ostatnim okresie pewne obiektywne trudności w operatywnym kierowaniu procesami wytwórczymi przez dotychczasowy aparat służby zarządzania produkcją.

Praca Zakładu Przemysłu Chemicznego pt. „Organizacja

służby dyspozytorskiej w przedsiębiorstwie przemysłu chemicznego” rozpatruje zagadnienie służby dyspozytorskiej w produkcji chemicznej, zarówno pod kątem widzenia potrzeb operatywnego zarządzania produkcją jak i ogólnych zmian organizacyjnych zaszłych w przemyśle.

Po omówieniu charakterystyki i celów służby dyspozytorskiej, ze szczególnym uwzględnieniem wydzielenia zadań dotychczasowej służby zarządzania ruchem służbie dyspozytorskiej, część pierwsza pracy rozpatruje zagadnienie organizacji służby dyspozytorskiej w przedsiębiorstwie przemysłu chemicznego typu dużego, przy czym zwraca także uwagę na różnice, jakie występują przy organizowaniu tej służby w przedsiębiorstwie typu średniego. Ostatni rozdział części pierwszej przedstawia metody wprowadzania systemu dyspozytorskiego w życie.

W części drugiej pracy podano projekt organizacji służby dyspozytorskiej dla przedsiębiorstwa wielozakładowego na przykładzie ZPA w Kędzierzynie.

Praca może być wykorzystana przez centralne zarządy i zakłady przemysłu chemicznego jako pomoc przy wprowadzaniu systemu dyspozytorskiego do przedsiębiorstw produkcyjnych. Część druga pracy służyć będzie ZPA w Kędzierzynie w pierwszym i drugim etapie organizacji służby dyspozytorskiej. (kt)

Zakład Przemysłu Odzieżowego w Warszawie.

Analiza techniczno-ekonomiczna systemów organizacji produkcji w szwalniach przemysłu odzieżowego.

Jednym z ważnych zadań organizacyjno-technicznych w przemyśle odzieżowym jest wybór najodpowiedniejszego w danych warunkach techniczno-ekonomicznych systemu pracy. System ten powinien gwarantować polepszenie wyników ilościowych i jakościowych produkcji, sprzyjać szerokiemu rozwojowi ruchu współzawodnictwa socjalistycznego oraz stanowić wyraz postępu technicznego, znajdującego odbicie w ulepszeniach technologicznych, skracaniu cyklu produkcyjnego, a tym samym w przyspieszaniu obiegu środków obrotowych.

Zakład Przemysłu Odzieżowego IEOP, na bazie wykonanych dotychczas szeregu prac z zakresu systemów organizacji produkcji i zebranych w tym zakresie doświadczeń oraz szczegółowej analizy poszczególnych systemów wykonał pracę pt. „Analiza techniczno-ekonomiczna systemów organizacji produkcji w szwalniach przemysłu odzieżowego”.

Celem tej pracy było przyjęcie z pomocą przemysłowi odzieżowemu w uzasadnieniu i rozstrzygnięciu wyboru najkorzystniejszego na obecnym etapie systemu organizacji pracy spośród dotychczas stosowanych.

W wyniku analizy ustalono wyższość systemu „potok z synchronizowanymi zespołami obróbkowymi”. Oslągnięto to na podstawie szczegółowego porównania wyników technicz-

no-ekonomicznych stosowania różnych systemów pracy w szeregu zakładów produkcyjnych przemysłu odzieżowego.

Praca dzieli się na cztery zasadnicze części.

Część I — Sposób przeprowadzenia analizy.

Część II — Analiza systemów i form organizacji produkcji w przemyśle odzieżowym.

Część III — Analiza wyników pracy zespołów w przedsiębiorstwach odzieżowych.

Część IV — Instrukcja na temat organizacji pracy systemem „potok z synchronizowanymi zespołami obróbkowymi”.

W części I omówiono zadania oraz podstawowe pojęcia z zakresu analizy w zakładzie lub zespole produkcyjnym. Z kolei dość szeroko ujęto stronę metodologiczną analizy i techniki jej przeprowadzania. W badaniach analitycznych przeprowadzono podział czynników, decydujących o osiągniętych wynikach w produkcji na dwie podstawowe grupy: (a) czynniki materialne, (b) czynniki osobowe.

Na tej podstawie przedstawiono sposoby obliczania wskaźników, charakterystycznych i niezbędnych przy wykonywaniu analizy techniczno-ekonomicznej.

W części II scharakteryzowano systemy i formy organizacji produkcji oraz ujęto syntetycznie w formie tabel: (1) — wady i zalety systemów, (2) — podobieństwa i różnice. Ponadto zwrócono uwagę na konieczność uzupełnienia obowiązujących w przemyśle odzieżowym jednolitej dokumentacji zgodnie z potrzebami systemu „potok”. W związku z tym opracowano odpowiednie dokumenty i podano sposób ich prowadzenia.

Część III analizy omawia i porównuje wyniki techniczno-ekonomiczne, uzyskiwane przy zastosowaniu przez zakłady i zespoły produkcyjne różnych systemów i form organizacji pracy. Przy porównaniach wykorzystano wskaźniki uprzednio omówione w części I.

Część IV zawiera roboczą instrukcję, dotyczącą organizacji pracy systemem „potok z synchronizowanymi zespołami obróbkowymi”. Przedstawiono w niej za pomocą schematu strukturę organizacyjną procesu produkcyjnego, omówiono technikę znakowania i nadawania półfabrykatów do obróbki oraz zasady kierowania pracą zespołów. Zagadnienie obowiązujące przy „potoku” dokumentacji powiązane ze szczegółowym omówieniem obowiązków personelu nadzoru technicznego i personelu bezpośredniego produkcyjnego (szwaczek).

Zakończenie jest syntetycznym ujęciem i ostatecznym umotywowaniem wyrobu „potoku” jako przoduącego i najkorzystniejszego pod względem ekonomicznym systemu, stosowanego w przemyśle odzieżowym na obecnym etapie.

Oddzielną część pracy stanowią załączniki — plany rozmieszczenia i obłożenia stanowisk roboczych w zespołach, pracujących systemem taśmowym, synchrono i „potok”. Plan te stosowano w sześciu różnych zakładach produkcyjnych (3 przy szyciu odzieży „lekkiej”, 3 — przy szyciu odzieży „ciężkiej”).

Plany załączono dla dokładniejszej ilustracji prowadzonych badań oraz dla celów szkoleniowych. Zaznaczyć należy, że opracowania te nie są wzorcowe. Przy szkoleniu kadr technicznych powinny one stanowić materiał dyskusyjny, podlegający rzeczowej i twórczej krytyce.

Praca niniejsza przeznaczona jest dla personelu inżyniersko-technicznego zakładów odzieżowych oraz dla szkół odzieżowych, jako pomoc w na-

uczaniu technologii i organizacji produkcji. (i. m.)

Dyspozytorski system kierowania produkcją w zakładzie przemysłu odzieżowego.

Jednym z podstawowych warunków realizacji zadań, stojących przed przemysłem odzieżowym jest wprowadzenie do poszczególnych jego przedsiębiorstw możliwie najbardziej nowoczesnych metod zarządzania i kierowania produkcją. W tej dziedzinie polski przemysł odzieżowy ma już bardzo poważne osiągnięcia. Między innymi, na bazie dokładnych badań i doświadczeń została opracowana i wdrożona w życie dokumentacja, uwzględniająca potrzeby planowania i rozrachunku wewnątrzzakładowego.

W skali całego przemysłu przyniosło to już znaczne korzyści.

W celu opracowania metodycznych podstaw dla prac na odcinku organizacji służby dyspozytorskiej w przemyśle odzieżowym Zakład Przemysłu Odzieżowego IEOP podjął prace z tego zakresu. Przeprowadzono szereg badań i doświadczeń na terenie zakładów odzieżowych, w wyniku których opracowano wytyczne dla organizacji systemu dyspozytorskiego w tym przemyśle.

Praca pt. „Dyspozytorski system kierowania produkcją w zakładzie przemysłu odzieżowego” opracowana została na podstawie tych doświadczeń.

Składa się ona z pięciu następujących części: (I) Wstęp. (II) Powstanie i rozwój dyspozytorskiego systemu kierowania produkcją. (III) Organizacja służby dyspozytorskiej w zakładzie przemysłu odzieżowego. (IV) Działanie służby dyspozytorskiej w zakładzie przemysłu odzieżowego. (V) Instrukcja w sprawie organizacji oraz zakresu i trybu działania służby dyspozytorskiej w przedsiębiorstwie odzieżowym.

Na wstępie pracy sprecyzowano cel wprowadzenia systemu dyspozytorskiego do zakładów przemysłu odzieżowego. W części drugiej pracy scharakteryzowano linię rozwojową systemu dyspozytorskiego w przemyśle, kładąc szczególny nacisk na zagadnienia, związane z organizacją służby dyspozytorskiej w przemyśle odzieżowym (na podstawie danych z literatury radzieckiej). W rozdziale tym wymienione zostały również akty normatywne, dotyczące organizacji służby dyspozytorskiej w polskich przedsiębiorstwach odzieżowych.

Rozdziały następne opracowane zostały na podstawie bezpośrednich badań, przeprowadzonych w przedsiębiorstwach odzieżowych. Ustalono w nich dokładne wytyczne, dotyczące organizacji służby dyspozytorskiej w zakładzie przemysłu odzieżowego oraz metod jej działania. Podano w nich również wzory niezbędnych dokumentów oraz tablic, służących do operatywnej ewidencji przebiegu procesów produkcyjnych w tym przemyśle. Dokumenty te, jak również i tablice wypróbowane zostały już częściowo jednego z przedsiębiorstw odzieżowych.

Materiał zawarty w pracy „Dyspozytorski system kierowania produkcją w zakładzie przemysłu odzieżowego” nie wyczerpuje wprawdzie wszystkich zagadnień, związanych z organizacją służby dyspozytorskiej w przemyśle odzieżowym, daje on jednak całokształt wiadomości potrzebnych do organizacji służby dyspozytorskiej w naszych zakładach odzieżowych przy ich obecnym wyposażeniu technicznym. (uś)