

ИГРА ПО КРУПНОМУ

Инструменты управления персоналом для повышения эффективности производственных подразделений



СЕРГЕЙ БОГОЧАНОВ

главный инженер Филиал «ОМО им Баранова»
«АО НПЦГ «Салют»



МАКСИМ РАЙС

заместитель директора по управлению персоналом

ОМО им. П.И. БАРАНОВА СЕГОДНЯ

НОМЕКЛАТУРА - БОЛЕЕ 20 ЕДИНИЦ АВИАЦИОННОЙ ТЕХНИКИ

ЧИСЛЕННОСТЬ - 3 700 СОТРУДНИКОВ

ТЕХНОЛОГИИ:

- Металлургическое производство (алюминиевое и магниевое литье);
- Кузнечно - штамповочное производство (холодная и горяча штамповка);
- Электрохимическое производство (электрообработка, гальваника);
- Термическое производство (термическая обработка сталей и сплавов);
- Производство резинотехнических изделий;
- Сварочное производство (электро-лучевая, аргон, вакуум, плазма и т.д.);
- Механическое производство (механическая обработка металла);
- Механосборочное производство (обработка и сборка отдельных узлов);
- Испытательное производство (сборка и испытание готовых изделий);
- Сервисное обслуживание (обслуживание и ремонт изделий в эксплуатации);
- Инструментальное производство (изготовление штампов, оснастки, инструмента).

СУЩЕСТВОВАВШАЯ ПРОБЛЕМАТИКА В ИНСТРУМЕНТАЛЬНОМ ПРОИЗВОДСТВЕ.

Количество оборудования - 350 ед.;

Производственные площадки - 3 территории, 96 Га;

Межцеховые расстояния - 1,5 км.;

Численность - 216 человек;

Выработка - 3 473,63 н/ч;

Система планирования - непрозрачная, от заявок производства;

Режим работы 5-дневная рабочая неделя с 8-часовым рабочим днем;

Система оплаты труда - окладно - премиальная;

Уровень заработной платы - рыночная и ниже рыночной;

Привлекательность для молодежи - низкая;

Уровень квалификации действующего персонала - высокая;

Общая характеристика персонала - сотрудники пенсионного и пред пенсионного возраста

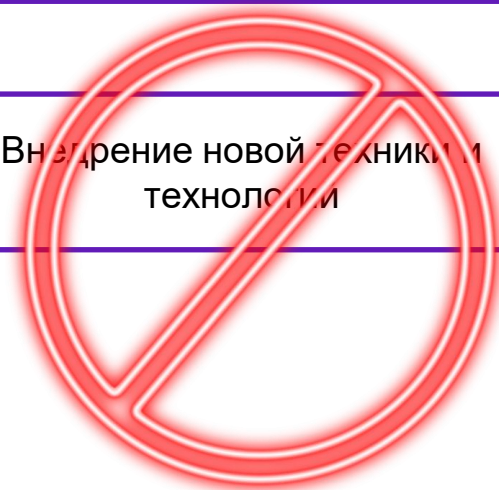
ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ

Уровень квалификации

Разделение труда и кооперация

Организация труда и управление

Внедрение новой техники и
технологии



ЗАДАЧИ. ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТИРЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ.

Объединить производственные мощности на одной территории

Обеспечить точное планирование и загрузку производства с учетом приоритетности

Повысить производительность труда

Обеспечить приток молодых специалистов

Обеспечить конкурентный уровень оплаты труда

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ

ИЗМЕНЕНИЕ СИСТЕМЫ ПЛАНИРОВАНИЯ

ВНЕДРЕНИЕ НОМЕНКЛАТУРНОГО ИСПОЛНЕНИЯ

РАНЖИРОВАНИЕ ОЧЕРЕДНОСТИ ИЗГОТОВЛЕНИЯ ПО
СТЕПЕНИ ВАЖНОСТИ И СРОЧНОСТИ

ФОРМИРОВАНИЕ ЦЕНТРОВ КОМПЕТЕНЦИЙ

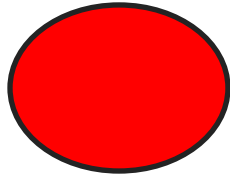
ВЫВОД НЕПРОФИЛЬНЫХ ФУНКЦИЙ, КОНЦЕНТРАЦИЯ
ПРОФИЛЬНЫХ ФУНКЦИЙ

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ: ранжирование по важности.

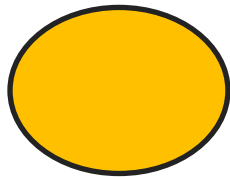
Распределение загрузки изготовления СТО "0" очереди по производственным программам филиала ОМО (в н/ч)

Название задачи	Общая трудоемкость	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь
1.1.1	181305	7585	9290	11298	10664	14712	14630	12937	16350	25839	29000	29000	
1.2.1.	16381	421	1251	2115	1774	4233	1232	470		385	1500	1500	1500
1.3.1.	10338				285	4093	592	931					4437
1.4.1.	19032					2601			70	1361	5000	5000	5000
1.5.1.	6849	642	654	1180	660	165	205	511	2120	712			
2.1.1.	6365	667	718	783	924	750	2523						
2.1.2.	11573	2420	244		52	334	212	3581	2943	1787			
2.1.3.	24236	4329	2352	5686	2450	1900	1300	2322	2469	1428			
2.1.4.	17458					2602	1764		1799	2402			8891
2.1.5.	30405							683	4133	599	2617	3750	18623
3.1.	123955	9626	10392	11345	11074	7900	11562	10027	12311	11114	9515	9480	9609
4.1.	148154	10568	13582	13330	16190	10114	12383	19517	18709	7261	8000	8000	10500
Факт		36258	38483	45737	44073	49404	46403	50979	60904	55632	53212	58454	58956
Пропускная способность цеха №67		35750	37422	48222	44275	48383	52886	52693	58987	52888	55632	56730	58560
% выполнения		101,4	102,8	94,8	99,5	102,1	87,7	96,7	103,2	105,2	95,6	103,0	100,7

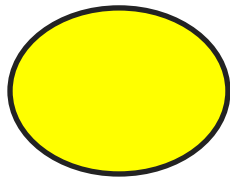
ОСОБЕННОСТИ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ПРОЦЕССА



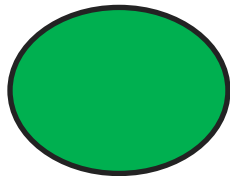
Заготовительное производство



«Черновая» обработка

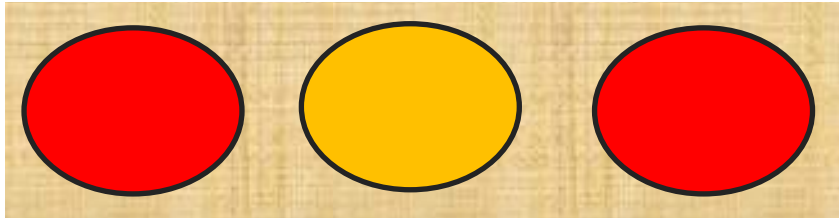


Основная обработка

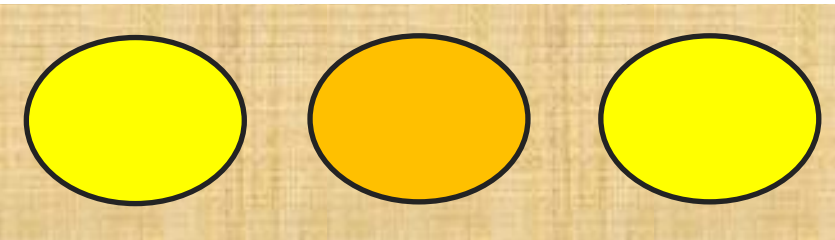


Финишная обработка

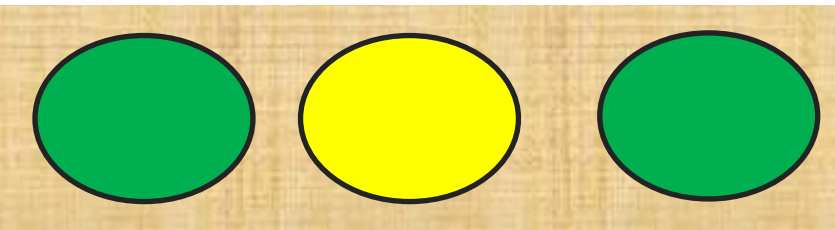
ПРОЦЕСС КОМПАКТИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВА



Заготовительное производство (цех №7)

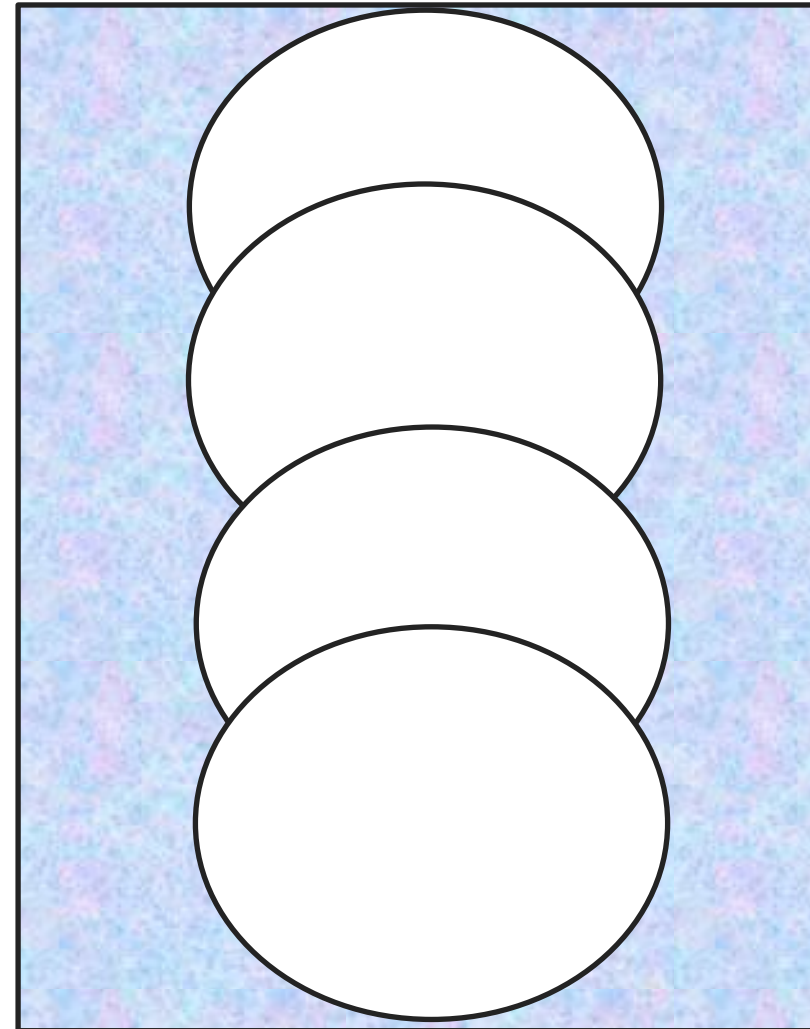


Черновая и основная обработка (цех №17)

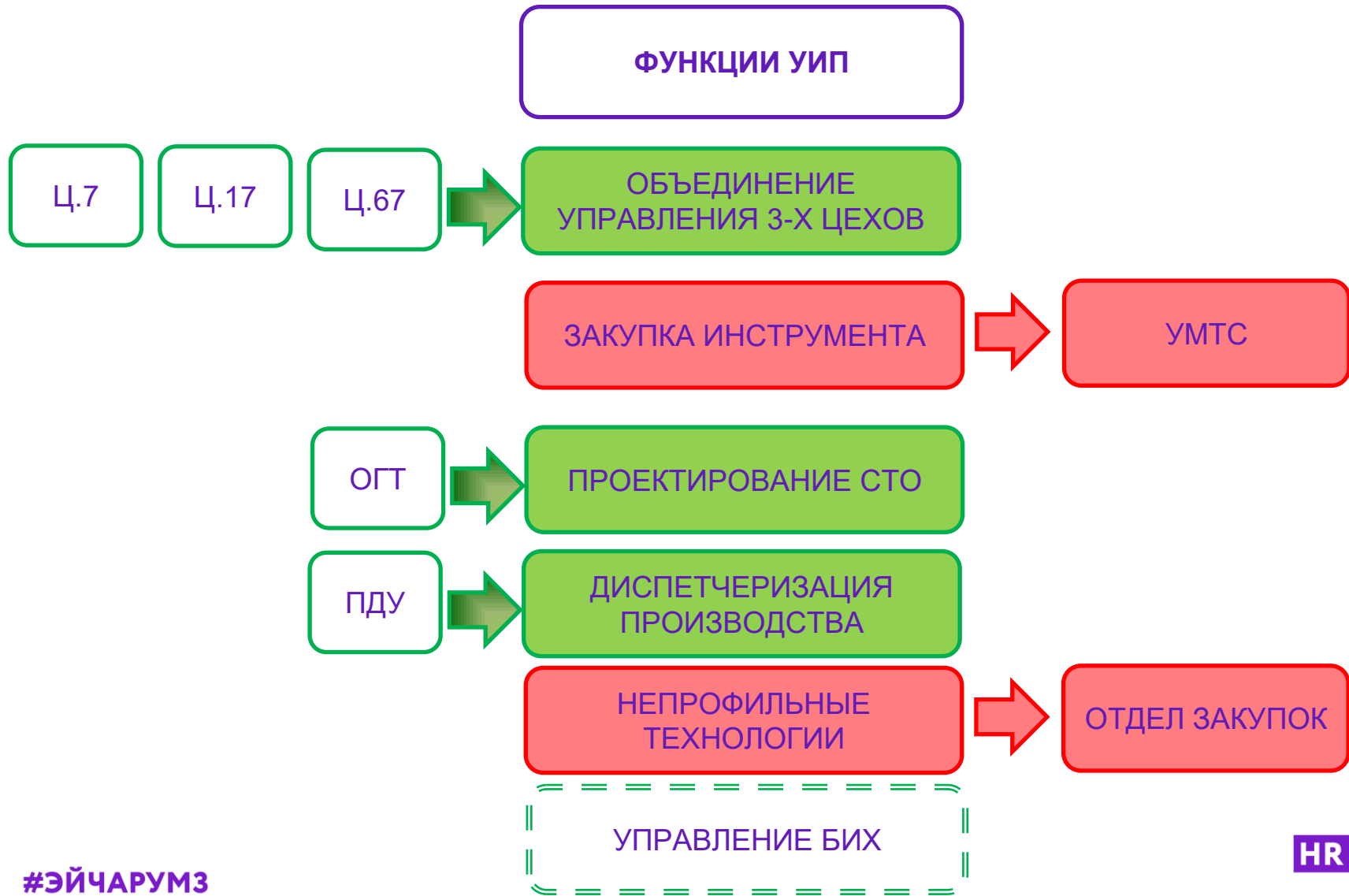


Финишная обработка (цех №67)

Цех полного цикла №67



УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ: формирование профильных функций.



ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО
ПРЕМИРОВАНИЯ

ВНЕДРЕНИЕ СИСТЕМЫ НЕПРЕРЫВНОГО ОБУЧЕНИЯ И
НАСТАВНИЧЕСТВА

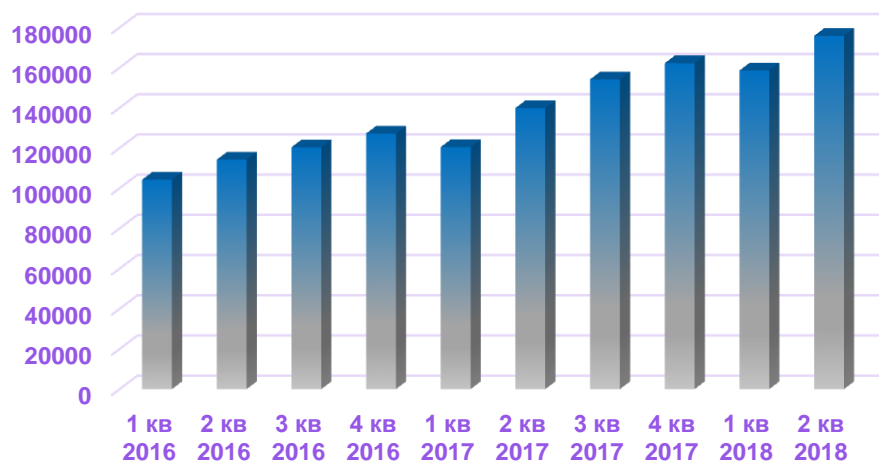
ПРОВЕДЕНИЕ НОРМИРОВАНИЯ ИСХОДЯ ИЗ ТЕХНОЛОГИИ

ИЗМЕНЕНИЕ ГРАФИКОВ РАБОТЫ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ

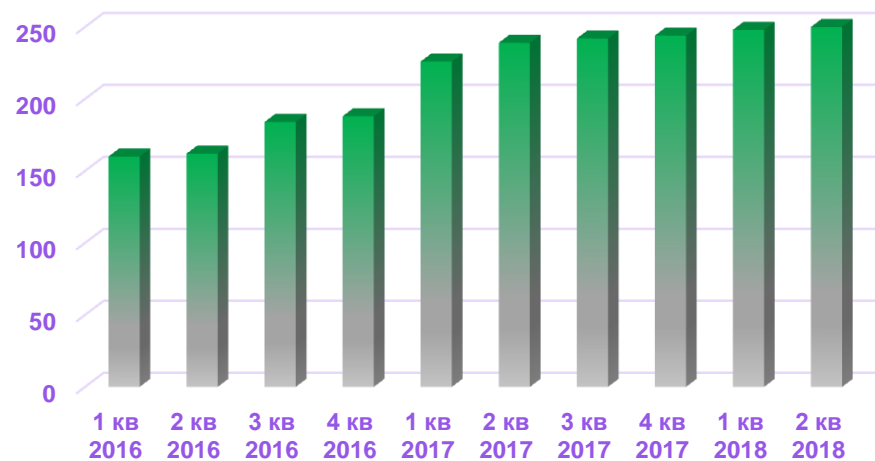
ВНЕДРЕНИЕ СДЕЛЬНОЙ И БРИГАДНОЙ СИСТЕМ ОПЛАТЫ
ТРУДА

ДИНАМИКА ПРИРОСТА ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ И ЧИСЛЕННОСТИ

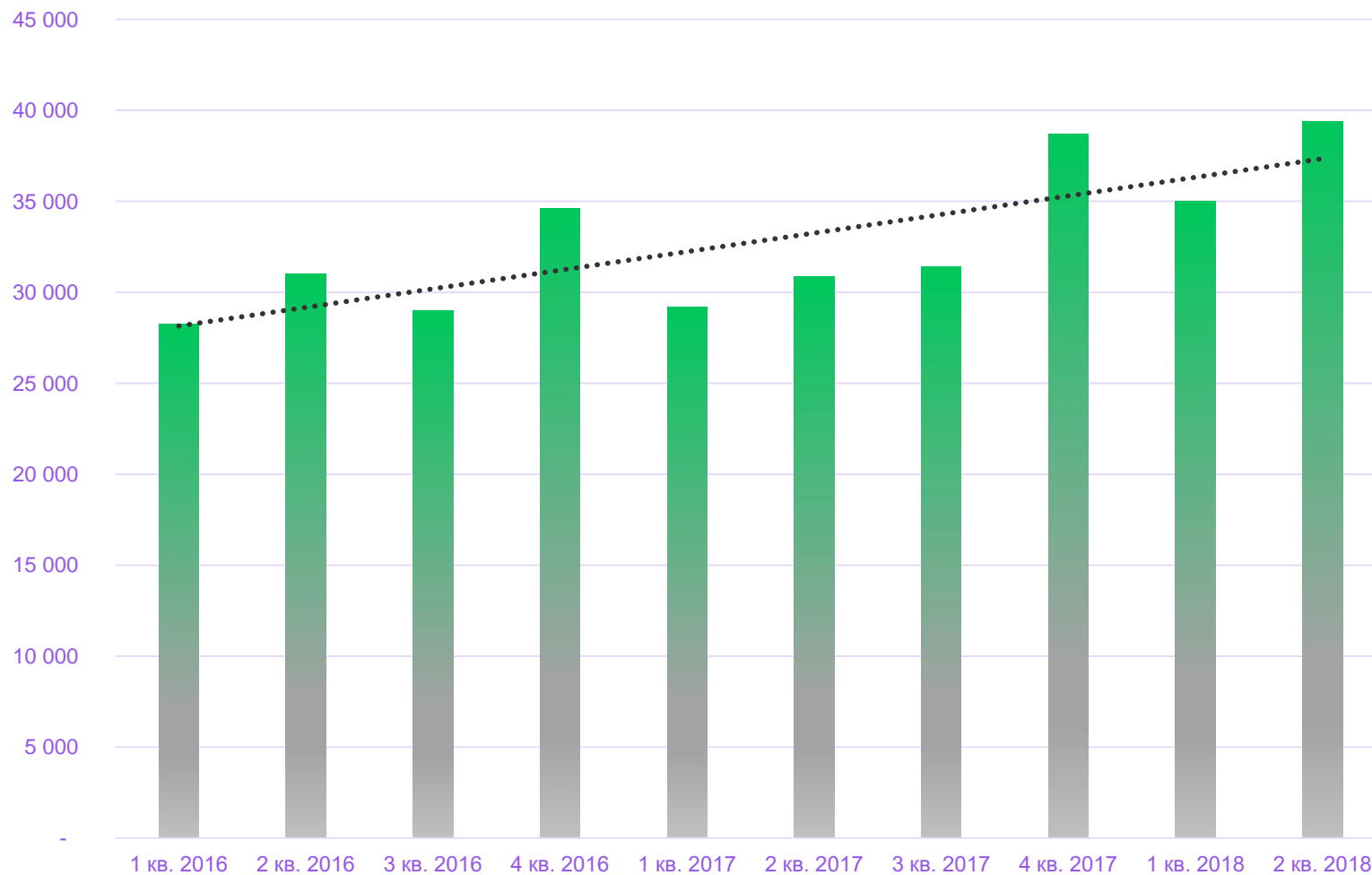
Объем производства (н/ч)



Численность



ДИНАМИКА СРЕДНЕЙ ЗАРАБОТНОЙ ПЛАТЫ



РЕАЛЬНЫЕ ИТОГИ РЕАЛИЗАЦИИ!

ПРИРОСТ ВЫРАБОТКИ – 69%

ПРИРОСТ ЧИСЛЕННОСТИ – 56%

ПРИРОСТ УРОВНЯ ЗАРПЛАТЫ – 39%

Спасибо за
внимание!

#ЭЙЧАРУМ3



HR БИЗНЕС
САММИТ