

ООО «ИНКОМ групп» ИНН/КПП 5256088035/525601001

Телефон: +7(831) 212-88-15

Сайт: <http://incomgr.ru/>

Тренинг Организация работ на производстве

Введение:

Семинар с задачами развития работ служб производства, руководящего персонала на местах и исполнительных сотрудников.

Выстраивание оптимальной системы производительности, обсуждение моделей ведения учёта материала, планирования производства, обслуживания оборудования и обеспечением ТМЦ.

Разработка стратегии развития компании, пересмотр работы подразделений, планирование изменений на местах, цели, сроки и методическая поддержка.

Задачи тренинга:

- Развить навыки изучения технологии в производственном потоке, поиск ограничений и влияние на общую производительность.
- Сформировать компетенцию руководителей на местах по расчётам необходимых мощностей и обслуживанию оборудования, влияние на ведение потребностей в ЗИП по производственным периодам.
- Развить компетенции руководителей, влияние на показатель OEE за счёт оптимизации технологических потерь, применяя инструменты SMED, TPM, ведение расчета по ОЭО.
- Развить навык управления производственным персоналом в области систематизации, планирования, делегирования и контроля исполнения на местах.
- Получить навыки использования системы мотивации персонала, её развитие и внесение изменений на основе показателей.

Ожидаемый результат, участники:

- Сформируют навык диагностики системы мотивации персонала на основе производственных показателей.
- Сформируют модель производственного планирования ПДО с максимальной эффективностью, исследуя технологию производства для поиска ограничений производительности.
- Сформируют системный подход влияния на общий показатель работы оборудования OEE, за счёт системного воздействия на все виды остановок.

- Разовьют компетенцию применения инструментов SMED (переналадка), TPM (общее обслуживание оборудования), управление ЗИП (фонд. Зап. Часть).
- Сформируют навык выстраивания системы управления персоналом, делегирование поручений, контроль по отчётным показателям и планирования изменений.
- Выстроят концепцию создания единой производственной системы на предприятие, с учетом всех направлений, ПДО (планирование), Технология (технологическое движение исполнения), Обслуживание (влияние на OEE и управление ЗИП), персонал (подбор и мотивация), разработка системы мотивации, политика постоянных улучшений (Кайдзен).

Программа тренинга

▶ **Тема 1. Технология:**

- Наличие/ присутствие всей необходимой технологической базы в компании.
- Норматив – четкий измеритель, понятный всем исполнителям и контрольным органам для поддержания исполнения и мотивации.
- Документированность-достаточная глубина описания технологических процессов, для обеспечения процессов.
- Отражаемость в итогах – возможность введения итоговой оценки в отчётный период по объему, качеству, каждом рабочем месте (итог: по заводу, цеху, участку, рабочему месту).

▶ **Тема 2. Оборудование Показатель OEE = (общее время – сумма остановок):**

- Регламентированные остановки.
- Аварийные остановки.
- Сравнение оборудования по Mot. Час.
- Сравнение по видам простоя Узлы/Поломки.

▶ **Тема 3. ЗИП управление движением запасных частей и комплектующих по производству, контроль бюджета:**

- Перечень ЗИП, управление базой по производству, цехам, подразделениям.
- Виды ремонта ТО (ТО-1, ТО-2, ТО-3).
- Расходные материалы, стандартизация класса Зап. частей по применению.
- Малый ремонт.
- Большой ремонт.

▶ **Тема 4. Управление и стандартизация ЗИП:**

- Тех. отдел, задачи, уровни, компетенции.

- Ведение учёта ЗИП по виду обслуживания оборудования (плановое, аварийное).
- Отслеживание изменений расхода ЗИП, статистическое управление базой.
- Перераспределение по приоритету (ABC анализ).
- Влияние на мотивацию рем. Служб (показатель затрат по ЗИП)

► **Тема 5. Показатель производительности оборудования ОЕЕ (Эксплуатационная Готовность ОЭО):**

SMED:

- Ведение статистики по переналадкам (исполнение норматива).
- Проведение нормирования (проверка коррекции норм).
- Изменение методик (проведение стандартизированной работы).
- Разработка и утверждение, обновление стандартов.

TRM:

- Ведение статистики по ремонту оборудования. Что? и Когда мы ремонтируем?
- Проверка норматива на плановые остановки (исполнение норматива).
- Проведение нормирования, проверка коррекции норм.
- Проведение стандартизированной работы по видам ремонта, снижение простоя оборудования.
- Поиск решений по передаче части ППР операторам, введение в стандарт работ элементов планового обслуживания.

ЗИП:

- Расчёт необходимого набор комплектов Зап. Частей, в соответствии с планом производства.
- Доступность для обслуживающего персонала, выдача, получение на смену, общая доступность, управление движением.

Персонал:

- Достаточная компетенция (умеет).
- Наличие персонала (он есть).
- Доступность персонала (знаем где сейчас).
- Взаимозаменяемость (если не он, то знаем кто).

► **Тема 6. Управление:**

- Задачи эффективного использования ресурсов, бюджета.

- Мотивация сотрудников, влияние на показатель в натуральном выражение, который должен быть достигнут за период.
- Норма, расчётный показатель, который должен быть достигнут в пределах бюджета.
- Мощности, расчётный показатель, который необходим для достижения Маш. Час.
- Человеческие ресурсы, расчётный показатель, который необходим для обслуживания мощностей.
- Итого: основной вопрос: какие ресурсы необходимы для обслуживания производства, мощностей.

▶ **Тема 7. Мотивация:**

- Загрузка, текущая ситуация на производстве основные показатели в натуральном учёте:
 - Достижение по группам. Уровни управления отчетностью и подотчётностью.
 - Точки измерения, где и на каком этапе мы подводим итог.
 - Как мы измеряем, наши методики.
- Задачи на данный момент, что мы хотим достигнуть, форма выражения достижений:
 - Производительность.
 - Исполнительность.
 - Культура производства.
 - Компетенции.
 - Соучастие персонала (частное).
 - Влияние на других, агент перемен (общее).
- Способность, на что способно производство при данной технологии, наработка точек роста:
 - Производительность оборудования.
 - Показатель движения незавершенного производства ПДО.
 - Оборот складских остатков.
 - Снабжение необходимым ТМЦ.
 - Снабжение необходимым ЗИП.
 - Скорость обучения персонала, ввод в работу новой единицы труда.

▶ **Тема 8. Разработка системы мотивации:**

- Точки влияния, наработка точек роста в понимание нашего взгляда на потребности:

- Мы компания (представители административного управления).
- Взгляд персонала, сотрудников компании по уровням (видение текущей ситуации, ожидание на период).
- Потребность, которая была вчера, сегодня, будет завтра.
- Консенсус с персоналом в мотивационных факторах - на что готовы:
 - Мы готовы отказаться, уступить в данный момент для стимулирования сотрудников.
 - Они готовы отказаться для уступки компании, готовность к изменениям.

► **Тема 9. Изменение корпоративной культуры, Кайдзен:**

- Формирование культуры производства и вовлечение персонала в жизнь комп:
 - Запуск изменений – формирование рабочих групп по основным производствам, проведение обучения и объяснение важности задач.
 - Документированное сопровождение – подготовка нормативной документации.
 - Норматив – установка норматива по подразделениям компании о предоставлении предложений от сотрудников.

► **Тема 10. Производственная система:**

- Технология - модель измерения достижения эффективности производства, имеющая полное выражение в нормативной документации.
- Персонал – работники компании, имеющие достаточную компетенцию для формирования культуры и производственной среды.
- Учёт – модель оценки эффективности проводимых работ в подразделениях компании, которые направлены на достижение единого результата (конгруэнтность производственной среды).
- Мотивация – система развития компетенций персонала в области достижения производственного показателя.
- Методики и нормативно правовые акты – пакет документации, не имеющий противоречий, имеющий четкие направленности на достижение поставленных целей, в измеримых показателях.

Проект может быть скорректирован, в зависимости от поставленных целей и задач заказчика.

Методы проведения:

Курс наполнен практическими отработками, кейсы для обсуждений, деловые игры, круглый стол и задачи для формирования развития новых компетенций.

Формат тренинга:

- Два дня: с 9:00 до 17:00 или с 10:00 до 18:00.
- Ежедневно два кофе-брейка: по 15-20 минут.
- Ежедневно обеденный перерыв: 60 минут.