

image not found or type unknown



Тема эссе является актуальной на сегодняшний день, и в силу этого свидетельствует ряд обстоятельств:

- зона ответственности менеджеров проектов разных организаций, их работу тяжело представить без встреч;
- организация встреч, модерирование и фасилитация – одни из самых важных софт-скиллов проджект менеджеров;
- лучше всего контролю продолжительности встречи способствует четко составленная agenda и следование плану встречи;
- есть целая система SHOP FLOOR MANAGEMENT, которая имеет ряд особенностей: действует через руководителей (менеджеров и лидеров команд); делает прозрачными показатели; сплачивает коллектив в команды; стандартизует содержание совещаний; поиск и решение проблем; реализация принципа «иди, смотри, воздействуй» в управлении процессами; наделение исполнителей обязанностями, полномочиями и ответственностью и другое;

Итак, для поддержания структуры ответственности, контроля выполнения целей и улучшения процессов существуют различные способы и инструменты. В различных компаниях проводятся shop-floor встречи с сотрудниками. Такие встречи весьма полезны, т.к. каждая организация **несет ответственность перед владельцем за:** качество продукта, исполнение заказа, затраты. Перед социумом каждое предприятие несет ответственность за безопасность. Кроме того, **для осуществления ответственности предприятие формирует целевую корпоративную культуру.**

Основные принципы подготовки, организации и проведения shop-floor встречи с сотрудниками сводятся к:

- постоянному обеспечению эффективности основных процессов;
- снижению потерь в процессах за счет улучшения операций;
- достижению должного качества;

- визуализации успеха.

В целом, система SFM[1] характеризуется:

- скоростью реакции на проблемы; постоянной обратной связью;
- управлением на основе целей, выраженных через KPI (ключевые показатели достижения целей);
- вовлечением всего персонала;

Эта система реализуется путем:

- оперативного выявления проблем в достижении целей;
- устранения причин проблем непосредственно в месте их возникновения;
- частых замеров ритмичности процессов;
- регулярных замеров качества.

Стоит отметить, что ключевые показатели достижения целей варьируются по:

- качеству – в первую очередь;
- безопасности;
- исполнению заказа (ритмичности процесса);
- трудозатратам;
- корпоративной культуре и вовлеченности персонала;
- структурированное решение проблем;
- визуализация исполнения поручений через систему Т-карт;
- контроль явки и расстановки персонала;
- почасовой контроль ритмичности процессов;
- пошаговый контроль качества.

Основными принципами в подготовке данных встреч можно считать:

- наличие организационной структуры предприятия, которая служит для обеспечения эффективности основных процессов;
- работу руководителя регламентирована стандартными ролями и комплексной ответственностью;
- руководитель управляет эффективностью процессов путем постоянного контроля KPI[2];
- производственные совещания проводятся в месте создания ценности, оперативно и структурировано;

- основное содержание производственных совещаний – выявление проблем и устранение причин их возникновения.

Многочисленные опросы в таких компаниях как Тойота, Дженерал Моторс и иные подтверждают, что преимуществами в проведении shop-floor встреч с сотрудниками эффективны, с точки зрения повышения мотивации членов команды. Успешные собрания требуют непрерывности, времени и внедрения корпоративной культуры.

Компании, проектирующие и производящие в настоящее время аппаратные и программные средства цифровизации производства переживают сейчас «бум». И прежде всего потому, что хорошо спроектированные и сделанные цифровые инструменты, относительно легко и быстро внедряются и окупаются очень быстро.

Итак, в каком бы виде не проводились shop-floor встречи с сотрудниками, они преследуют разные цели, например:

- Сплочение коллектива;
- Адаптация новых сотрудников;
- Устранение некоторого «барьера» между руководством и подчиненными;
- Подведение итогов работы компании;
- Поощрения лучших сотрудников компании;
- Мотивация на улучшение результатов работы в следующем году;
Следовательно и увеличение прибыли.

Shop-floor встречи с сотрудниками помогают в управлении производством. Целью управления потоком процессов в цехе является поддержка последовательной разработки процедур при разработке продукта. Процессы в цехе включают производство, сборку и обработку продуктов, а также управление задачами, связанными с ними. На подобных встречах можно обсудить первостепенные задачи и алгоритмы работы. Согласно Джеффри Лайкеру, автору «The Toyota Way» разработана модель процесса 4Р цеха. Философия самого низкого уровня относится к долгосрочному мышлению, такому как миссия, способствующая росту сотрудников, организации и экономики.

Процесс второго уровня связан с улучшением процессов за счет сокращения времени простоя оборудования, удаления отходов и повышения общей производительности в цехе за счет эффективных методов обработки.

Люди и партнеры третьего уровня в основном инвестируют ресурсы в людей, которые работают на бизнес, таких как сотрудники, поставщики и партнеры, для развития бизнеса.

Поскольку управление цехами связано с поиском решения проблем и инцидентов в реальном времени, решение проблем находится на самом высоком уровне. Решение проблем является неотъемлемой частью управления цехом, чтобы гарантировать отсутствие перерывов в производстве.

Список литературы

Shop Floor Board Meeting (Lean Management). – Режим доступа:
https://www.mt.com/ru/ru/home/library/white-papers/laboratoryweighing/shop_floor_board_meeting_lean.html (дата обращения 15.12.2020 г.)

Анализ и проектирование систем, ERP-системы. – Режим доступа:
<https://habr.com/ru/post/529910/> (дата обращения 15.12.2020 г.)

Салахмир, В.Г. Организация встречи: цели, продолжительность и роли. – Режим доступа: <https://salakhmir.ru/> (дата обращения 15.12.2020 г.)

1. SHOP FLOOR MANAGEMENT. [↑](#)

2. KPI - ключевые показатели достижения целей. [↑](#)