**О ПРОГРАММЕ**

**«Современные методы управления**

 **производственными процессами»**

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

**Длительность: 5 дней**

**Тренер: Гульмира Муканова**

**Целевая аудитория:** директор по производству, главный инженер, руководители и ведущие специалисты производственных отделов, менеджеры компании, на которых возложена ответственность за планирование, организацию и контроль производства.

**О программе:**

Обострение конкуренции требует от компаний-производителей усовершенствования бизнес-процессов, повышения качества производимых товаров по более низким ценам, с хорошим уровнем сервиса и изготовленных за более короткие сроки.

Для этого необходим компетентный руководитель, который отвечает за поддержание производственных процессов, качество выпускаемой продукции, оперативно организованную работу персонала, внедрение новых технических решений. Данная программа позволяет получить необходимые для этого знания и практические навыки.

**В результате обучения Вы получите:**

* рассмотрите основные концепции управления производством
* изучите технологии и методы оперативного управления производством
* научитесь определять направления стратегического развития производства
* разберете пути оптимизации производственных затрат
* научитесь создавать и размещать производственные мощности, а также определять их экономические параметры
* сможете решать вопросы прогнозирования и планирования затрат на производстве
* сможете пользоваться приемами повышения эффективности работы персонала
* рассмотрите методы мотивации сотрудников и делегирования задач
* повысите свой профессиональный уровень и управленческие компетенции
* научитесь эффективно планировать и управлять своим временем

**РАЗВЕРНУТАЯ ПРОГРАММА**

**«Современные методы управления**

 **производственными процессами»**

|  |  |
| --- | --- |
|  |  |
|  |  |
|  |  |
|  |  |

**День 1**

**Управление производственной компанией**

Чтобы определиться с выбором производственной стратегии и направлением оптимизации производственных процессов, важно в первую очередь выявить те процессы, которые действительно нуждаются в улучшении. Для этого следует оценить конкурентные преимущества вашего производства, а также влияние каждого производственного процесса на качество продукции и, как следствие, на степень удовлетворенности клиентов.

* Основные концепции управления производством. Базовые стратегии производственного планирования
* Преимущества и недостатки каждой из стратегий
* Влияние выбранной стратегии на производственные процессы
* Производственное планирование: планирование потребности в материалах (MRP — Material Requirements Planning), планирование ресурсов производственного предприятия (MRPII — Manufactory Resource Planning)

Практикум: Кейс «Выбор и развитие стратегии производственной компании».

**День 2**

**Управление производственными процессами с целью минимизации затрат и повышения качества**

После того, как выбраны стратегические направления в деятельности компании, стремимся сделать ключевые процессы наиболее оптимальными. Для этого выбираем модель.

* Производственная система — модель оптимизации производства
* Ключевые элементы производственных систем
* Алгоритм планирования и моделирования потоков создания ценности
* Анализ материальных потоков: чек-лист материального потока

Практикум: Применение чек-листа материального потока для анализа потерь в производстве.

**День 3**

**Организация производственных процессов, эффективное использование ресурсов в производстве (материалы, персонал, оборудование)**

Выявив узкие места, проанализируем взаимодействие структурных элементов в материальном потоке.

* Детализация структурных элементов материального потока
* Анализ и синтез данных времени в технологическом процессе
* Обзор методик получения данных процесса

Практикум: Детализация процессов в рабочей станции производства, расчет продуктивного времени в процессе, анализ потерь.

Оптимизация производственных процессов находится среди задач с «высоким» или «очень высоким» приоритетом, поэтому необходим процесс непрерывного улучшения с привлечением производственного персонала.

* Инструменты, применяемые для оптимизации производства: LEAN, TPS, TPM и другие. Как сделать так, что бы эти инструменты работали?
* Анализ непродуктивного времени, определение и устранение помех
* Анализ ошибок, допущенных в процессе реализации программ оптимизации производства
* 10 правил успешной практики непрерывных улучшений
* Практика внедрение методов повышения эффективности производства в Европе
* Результаты реализации проектов построения производственных систем в России: успехи и ошибки

Практикум: Последовательность действий для успешной реализации НПУ.

**День 4**

**Управленческие навыки директора по производству**

* Позиция General Production Manager. GPM в компаниях-мировых лидерах
* Шесть миссий (главных направлений работы) GPM завода Toyota
* Ожидания генерального директора от работы директора по производству
* Оптимизация взаимодействия директора по производству с генеральным директором
* Роль и место директора по производству в команде топ-менеджеров предприятия
* Три вида управленческой деятельности и пять объектов управления
* Управленческие и профессиональные компетенции

Практикум: Кейс «Методика оптимизации отношений директора по производству с генеральным директором».

**Организация повседневной деятельности директора по производству**

* Личная эффективность ДП. Из чего складывается, как повысить
* Методика взаимодействия ДП с менеджерами и рабочими
* Организация текущей работы директора по производству. Активности, патрули, аудиты
* Что контролирует и анализирует ДП в течение рабочего дня, недели, месяца
* Как ДП контролировать работу начальников цехов и производств
* Методика и особенности принятия управленческих решений на производстве
* Балансировка должности ДП. Модель балансировки
* Технология постановки и получения целей, задач, производственных заданий
* Методика делегирования. Что нужно, можно, нельзя делегировать, ошибки делегирования

**Работа ДП по повышению эффективности производства**

* Три фундамента, восемь принципов и десять ключевых факторов эффективного производства
* Развитие производства без затрат. Инструменты развития в арсенале ДП
* Проблемы на производстве. Как возникают, в чем заключаются, как к ним надо относиться
* Стандартизация работ, разработка и внедрение правил, стандартов, регламентов
* Как организовать быстрое выявление отклонений от производственных стандартов
* Мотивация рабочих, мастеров, начальников цехов на исполнения правил, стандартов, регламентов. Роль KPI в повышении качества работ
* Методика устранения проблем, отклонений от производственных стандартов и технологий

Практикум:

* Анализ типичных проблем в работе руководителя производства
* Диагностика ошибок в управлении сотрудниками и планирование их исправления
* Упражнение «План развития производства без инвестиций»

**День 5**

**Система целей и планов производственного предприятия**

* Цель в управлении. Методика «цель-средство-результат»
* Планирование работы и стратегия организации, производственное задание
* Целевое управление (TdB, MBO, BSC). Методики, преимущества, ограничения
* Координация целей и планов по вертикали и горизонтали, круговое планирование
* Формирование ответственности у сотрудников за выполнение планов и поставленные цели
* Влияние МВО, BSC на мотивацию работников
* Система SMART для подразделений и сотрудников. Графики Ганта, сетевое планирование

**Контроль исполнения работы на производственном предприятии**

* Что, где и как контролировать, точки контроля, модель 4М
* Ключевые элементы контроля: мониторинг и обратная связь с подчиненным
* Виды контроля, предназначение, преимущества, недостатки
* Результаты контроля: «OK» и «NG», а также «ПС», «НПС», «НС». Визуализация результатов
* Применение результатов контроля в управлении производством
* Организация визуального менеджмента на производственном участке, в цеху
* Влияние контроля исполнения на мотивацию сотрудников
* Методика ведения критической беседы с подчиненным
* Правила принятия критики подчиненным

Практикум:

* Упражнение «Дерево целей и система показателей подразделения»
* Упражнение «Модель критической беседы по низким производственным показателям»

**Активизация трудового поведения руководителей, ИТР, рабочих и служащих**

* Процесс активизации - инструмент достижения целей организации
* Какое место занимают стимулирование и мотивация в активизации работников
* Как создать вокруг работника условия, в которых плохо работать невозможно
* Материальная и нематериальная мотивация. Методы и применение
* Проблема демотивации на производстве. Причины, следствия, ликвидация
* Система мотивации на основе баланса всех видов мотиваторов

Практикум:

* Система мотивации трудового поведения производственного персонала
* Технология выявления индивидуальной мотивации
* Кейс «Построение системы активизации трудового поведения производственного персонала»

**Ключевые факторы успеха в работе директора по производству**

* Типовые ошибки в управлении производством
* Подводные камни и красные кнопки в работе ДП
* Ключевые факторы успеха