

Инженерная система организации производства и труда

Рост производительности труда и снижение себестоимости продукции, работ и услуг

15–20 %

рост производительности
труда

10–20 %

снижение затрат на персонал

10–25 %

резерв численности

1–3 мес.

окупаемость работ

Резерв роста без крупных инвестиций

Три фактора производительности труда

Техника и технология

капитальные вложения, модернизация оборудования

Организация и нормирование

направление НИЛНОТ

Работа с кадрами

подбор, обучение, мотивация персонала



А

Увеличение производительности труда

за счёт снижения трудоёмкости, потерь рабочего времени и непроизводительных затрат труда

Б

Совершенствование организации производства, труда и управления персоналом

- 1.1 Систематизация технической и технологической подготовки производства (технологические карты, ППР)
- 1.2 Научно и технически обоснованное количество рабочих мест, численность персонала и нормы трудоёмкости обслуживания оборудования
- 1.3 Снижение неэффективных уровней управления и непроизводительных рабочих мест
- 1.4 Эффективная производственная структура

Резервы и риски действующей организации труда

То, что выявляет диагностика на большинстве предприятий и в организациях

Резервы

- Потери рабочего времени, сверхурочные работы
- Дублирование функций
- Дробление функций, ведущее к росту числа рабочих мест и подразделений
- Избыточное количество руководителей и уровней управления
- Численность и ФОТ, планируемые «от факта»

Риски

Завышенная себестоимость продукции, работ и услуг

затраты на персонал — одна из крупнейших статей себестоимости

- Неэффективная организация производственного процесса и использования трудовых ресурсов
- Неполное описание рабочих мест для трудовых договоров, должностных и технологических инструкций, профстандартов и оценки условий труда

Нормирование труда — основа бережливого производства и кайдзен

Техническое нормирование труда — единственный научно обоснованный метод определения необходимой численности работников и количества рабочих мест, оценки уровня производительности труда и резервов её роста

Бережливое производство и кайдзен

Стандартизированная работа — нормы труда, технологические карты, карты организации труда

Кайдзен — без стандарта нет улучшений

Потери — ожидание, лишние перемещения и операции выявляет изучение затрат времени

Методы

Аналитически-
расчётный

Фотография
рабочего дня
(смены)

Хронометраж
трудовых
операций

Моментные
наблюдения

Опытно-
статистический

Логика системы



Нормы труда задают стандарт работы, от которого измеряются и закрепляются улучшения.

Состав системы: 10 взаимосвязанных блоков

1

Диагностика

технология, загрузка,
потери времени,
сверхурочные,
структура

2

Разделение труда и рабочие места

операции,
оборудование,
разграничение
функций

3

Нормы труда

по всем категориям;
ремонт — по
ремонтной сложности

4

Квалификационные требования

выбор профессии,
ЕТКС, профстандарты

5

Структура

цех, участок, отдел,
уровни управления

6

Показатели

производительность,
нормо-час,
калькуляция, тарифы

7

Стандартизация документации

технологические
карты, инструкции,
профстандарты

8

Режимы рабочего времени

баланс, сменность,
ночные работы,
учётный период

9

Тарифная система и оплата

ЕТКС, формы оплаты,
премирование

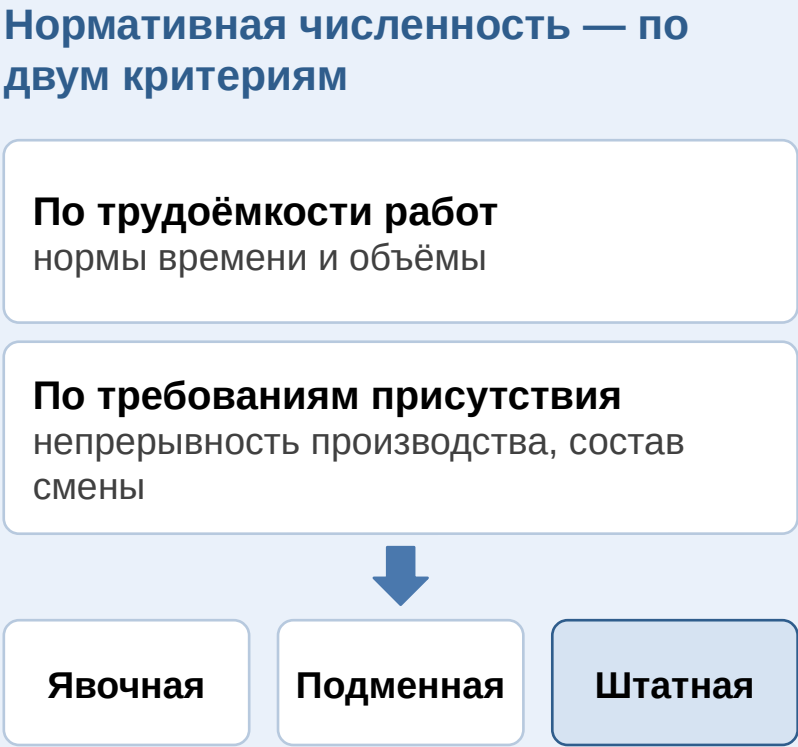
10

Учёт труда

табель, наряд, Excel-
модель учёта

Рабочее место — основа норм и численности

Категория персонала	Нормы труда
Рабочие	Нормы времени, трудоёмкости, выработки, обслуживания — на основе трудового регламента в технологической последовательности
Специалисты и служащие	Трудовые регламенты по трудоёмкости функций, нормативы численности
Руководители	Трудовые регламенты, нормы управляемости
Ремонтный персонал	Трудовой регламент либо годовая трудоёмкость ТО и ремонтов по ремонтной сложности оборудования



Количество рабочих мест каждой категории определяется по технологии

Трудовой регламент: как мы нормируем

Норма выводится из технологии, а не из мнения



Принцип: резерв рабочего времени используется для уплотнения работы через технологические карты, а не для механического сокращения численности

Тарифная система и оплата по результату

Премирование

рабочих — за выполнение норм труда и производственных показателей; руководителей и специалистов — за показатели подразделения

Форма и система оплаты

выбор эффективной: повременно-премиальная, сдельная, повременно-сдельная; сдельные расценки

Тарифная основа

тарификация по ЕТКС, квалификационные категории, минимальная тарифная ставка, тарифная сетка, ставки, схема должностных окладов

Отдельным направлением

Грейдирование

оценка должностей → вилки окладов (постоянная часть оплаты)

KPI

показатели результата → премия (переменная часть оплаты); целевые значения — на основе норм труда

Тарифная система — обязательная основа; премирование, KPI и грейды надстраиваются над ней

От расчётной модели к цифровому контуру

Расчётная модель в Excel

Объём производства



Трудозатраты



Численность



ФОТ



Себестоимость

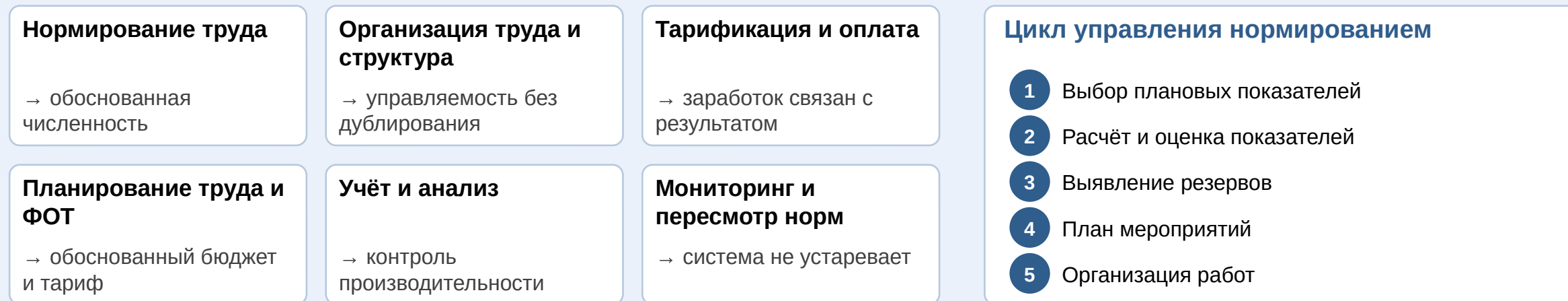
расчёт норм и численности по объёмам работ

Цифровой контур — ежедневно

- 1 Утро:** Сменное нормированное задание бригаде или работнику
- 2 Конец смены:** Начальник участка закрывает день: фактический объём
- 3 Работник:** Видит свою выработку и заработок за день и с начала месяца
- 4 Конец месяца:** Табель и наряд → начисление в 1С или другой учётной системе
- 5 Руководство:** Аналитика производительности и затрат труда в себестоимости

Методология и нормативная база — НИЛНОТ; настройка в учётной системе — совместно с IT-службой заказчика

Функция труда и заработной платы: постоянное управление



Мониторинг: качество норм · охват нормированием · организация работ · пересмотр норм

Модели сотрудничества

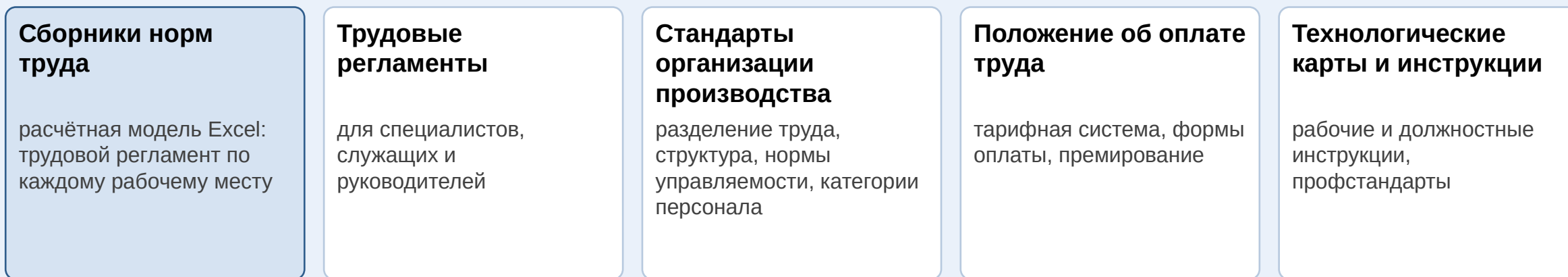


Этапы работ и результат



Срок работ — как правило 4–6 месяцев; окупаемость — 1–3 месяца

Корпоративная нормативная база — локальные нормативные документы компании



Системы разработаны для

отзывы заказчиков — на сайте www.nilnot.kz

Транспорт и порты

Международный аэропорт Нурсултан Назарбаев, Батумский морской порт, Батумский нефтеналивной терминал

Горнодобыча

АК Алтыналмас, группа горнорудных компаний Caravan Resources

Энергетика и телерадиовещание

Алматинские тепловые сети, Казтелерадио

Переработка отходов (ТБО)

Green Recycle, Kaz Waste Green Energy

Нефтегазовая отрасль

НПЗ (АНПЗ, ПНХЗ, ПКОП), ҚазМұнайГаз Өнімдері, Гелиос

Промышленность и строительство

Казахстанский трубный завод, ВІ Group, СК «Евродор», Петропавловский завод строительных материалов

АПК и пищевая промышленность

Aitas Breeders Almaly, Прима Кус, EUROBAKERY and THOMIS PASTRY

Полиграфия и услуги

Издательство Фолиант, Регис-СТ Полиграф, Medicus-Centre, Семсер

Подготовим коммерческое предложение и проведём встречу очно или онлайн

Руководитель НИЛНОТ Берик Ергалиев

+7 701 999 85 93
nilnotber@gmail.com
www.nilnot.kz