

Диагностика структур процессов на примере холдинга «РИДА»

Выполнили:

Комаров Евгений 10м4

Луцко Кристина 10м3

Наливайко Ксения 10м2

Серебрякова Светлана 10м1

Тарасова Анастасия 10м4

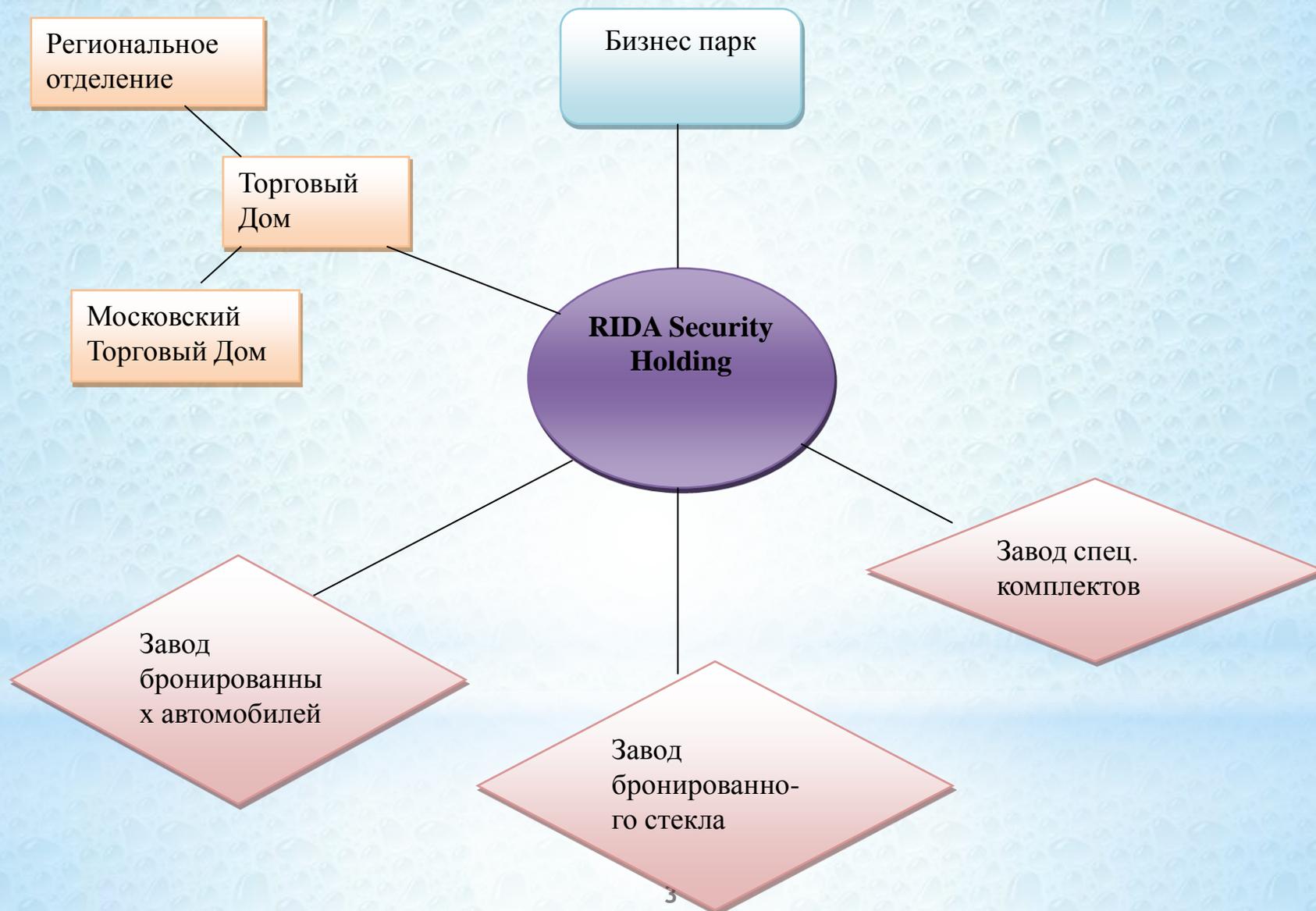


Завод броневых автомобилей RIDA занимается производством бронированных автомобилей представительского класса, которые обеспечивают защиту от стрелкового оружия и взрывчатых веществ и соответствуют основным российским (3, 5, 5а, 6а) и европейским классам пулестойкости (В6, В7).

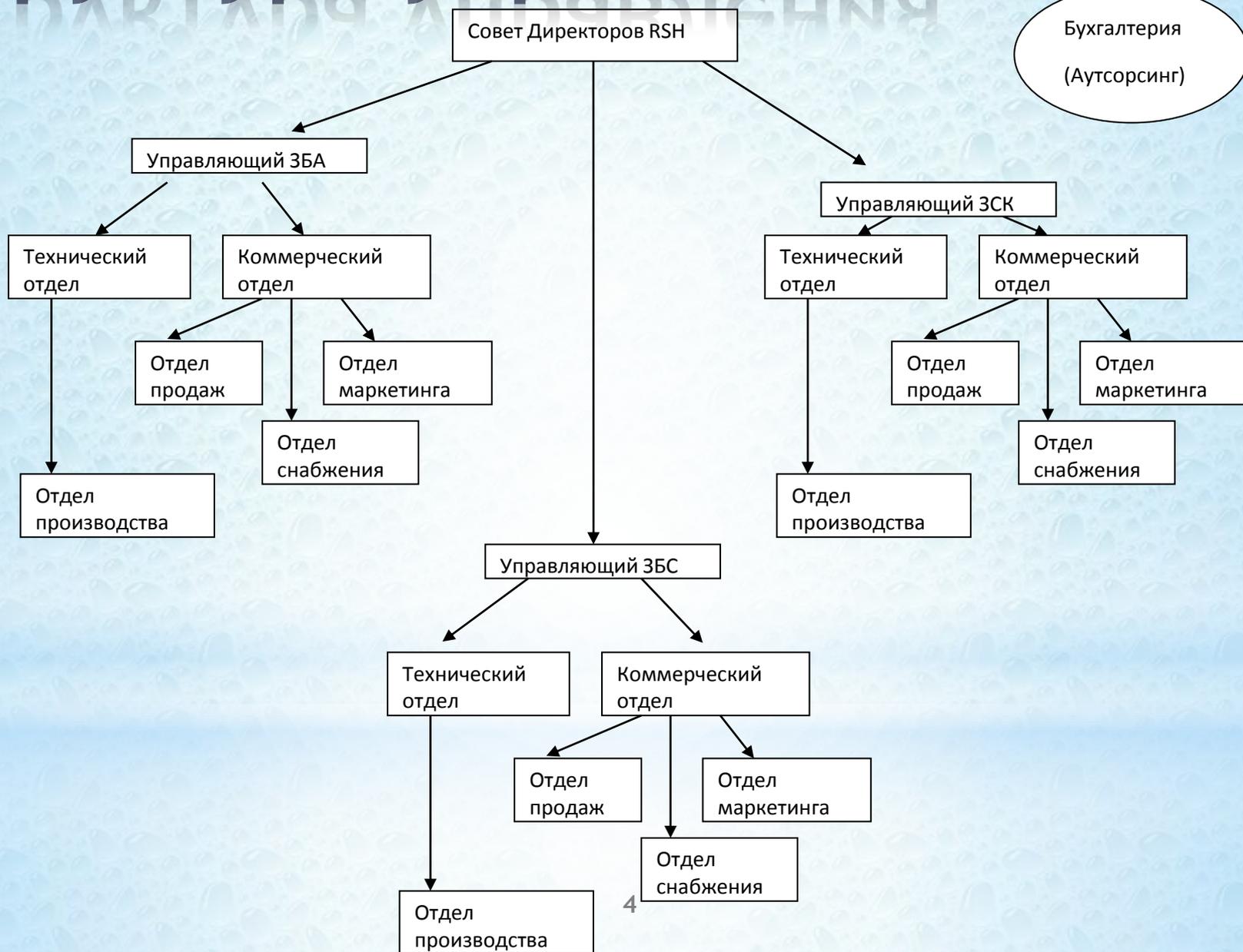
Продукция:

- Бронированные автомобили
- Бронированное стекло
- Специальные комплекты

Структурные единицы



Структура управления



Диагностика структур

Тип организационной структуры - дивизиональная (3 завода по производству броневых автомобилей, бронестекла и специальных комплектов).

1. Количество уровней управления

В каждом из трех дивизионов 2 уровня управления + исполнители. В целом тремя дивизионами руководит Совет Директоров RSH.

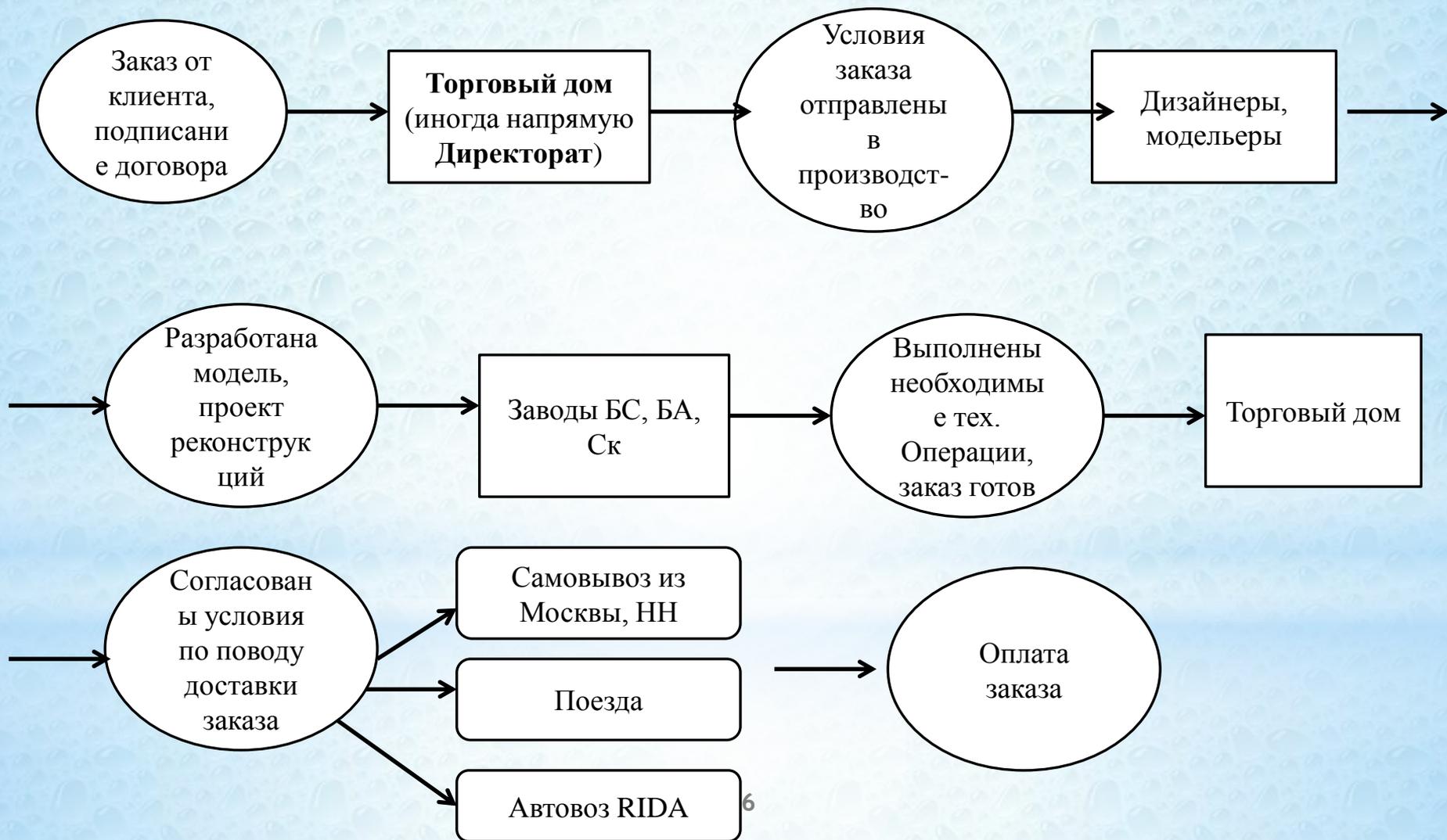
2. Централизация / децентрализация власти и полномочий

Власть в организации централизована и принадлежит Совету Директоров RSH. Все вопросы относительно стратегии компании, покупки оборудования, найма персонала и прочего решаются исключительно ими. Сотрудники не наделены полномочиями для принятия решений. Исключения могут составлять только управляющие заводами.

3. Организационные патологии

Организационных патологий не обнаружено

Процесс выполнения заказа



Диагностика процессов

1. Согласованность процессов

Процессы согласованы между собой, регламентированы.

2. Фиксация ответственности.

Ответственность чётко распределена среди исполнителей определённых составляющих общего процесса.

3. Соотношение затрат на процесс и создаваемый в процессе капитал.

Затраты и выход от них определены на выгодных для компании условиях.

4. Количество подразделений, реализующих процесс

11 подразделений.

5. Показатели процессов

С момента основания компании производственные показатели постоянно растут. Это и время выполнения 1 заказа, и его качество.

6. Соответствие плановых и фактических показателей процессов требованиям внешней и внутренней среды

Процесс бронирования автоматизирован и чётко распределён во времени с момента получения заказа, сбоев с поставщиками редки, поэтому плановые и фактические показатели совпадают, отвечают требованиям внешней и внутренней среды.

Mind-map (1)

Проблемы

Текучка

Нехватка квалифицированных кадров

Слабая логистика

Причины

Однообразные рабочие операции

Потребности рабочих в смене вида деятельности, карьерном росте

Отсутствие системы мотивации

Специфичный, редко встречающийся вид деятельности

Нежелание молодежи обучаться техническим специальностям

Плохая планировка зданий

Большое количество партнеров в разных городах, государствах

Решения

Понедельная смена элементарных видов деятельности для рабочих цехов

Получение бонусов/введение системы коэффициентов для заработной платы в зависимости от стажа работы на производстве.

Предоставление возможности бесплатного обучения для повышения квалификации

Введение системы Нематериальной мотивации

Совместные мероприятия, путевки, разрешение использовать уже построенный фитнес-зал

Резерв кадров

Программы переобучения выпускников тех. ВУЗов

Сотрудничество со школами (пример – школы «Газпрома»)

Перенос цехов в более удобные места

Создание центров продаж/распределения (по типу центра в Москве) для Европы, стран Востока

Увеличить количество автобусов

Mind-map (2)

3 основные проблемы:

1. текучка кадров,
2. нехватка квалифицированного персонала
3. слабая логистическая система.

Основным способом для решения проблемы текучки является разработка системы мотивации. Создание резерва кадров позволит избежать нехватки необходимого для производства персонала, а более широкая сеть представительств (небольших дилерских центров) в различных регионах и перепланировка цехов и заводов (при наличии возможностей) увеличат гибкость логистики в компании.

Программа изменений

- Стратегической *целью* программы изменений является достижение максимальной эффективности компании в целом и её производственной составляющей.
- Достижение стратегической цели программы предусматривает реализацию стратегии системы взаимосвязанных тактических *задач*, которые опираются на комплекс соответствующих мероприятий и направлены на достижение соответствующих показателей: высокий уровень мотивации сотрудников, значительная составляющая высококвалифицированных сотрудников, эффективная логистическая структура.

Программа изменений

Задачи	Мероприятия	Период внедрения изменения	Ответственные лица
Устранение «текучки» кадров	Внедрение системы мотивации Введение HR отдела	6 мес.	HR отдел Управляющие заводов
	Понедельная смена элементарных видов деятельности	4 мес.	
	Введение системы бонусов и премирования за стаж работы на производстве компании.	4 мес.	

Программа изменений

Задачи	Мероприятия	Период внедрения изменения	Ответственные лица
Обеспечение компании квалифицированными сотрудниками	Сотрудничество со школами, ПТУ, ВУЗами при обучении школьников и студентов	3 года	HR специалисты, Группы рабочих специалистов
	Смена политики по работе с действующими работниками.	1,5 года	

Программа изменений

Задачи	Мероприятия	Период внедрения изменения	Ответственные лица
Оптимизация логистической деятельности компании.	Организация распределительных центров	5 лет	Директор
	Перепланировка расположения зданий (цехов) на территории компании.	5 лет	

Диаграмма Ганта



Выводы по проекту

- В результате диагностики были выделены 3 основные проблемы внутри компании, такие как текучка кадров, нехватка квалифицированного персонала и слабая логистическая система.
- В программе изменений были предложены следующие решения: проведение мотивационных мероприятий, введение новой системы премирования сотрудников. Для поддержания данных процессов в компании необходимо ввести HR отдел.
- Чтобы определить эффективность внедрённых изменений необходимо установить некий контроль и проверять, насколько эффективна данная Программа изменений: проводить ежегодный анализ показателей продаж бронированных автомобилей и производительности работников компании.

Спасибо за внимание!