

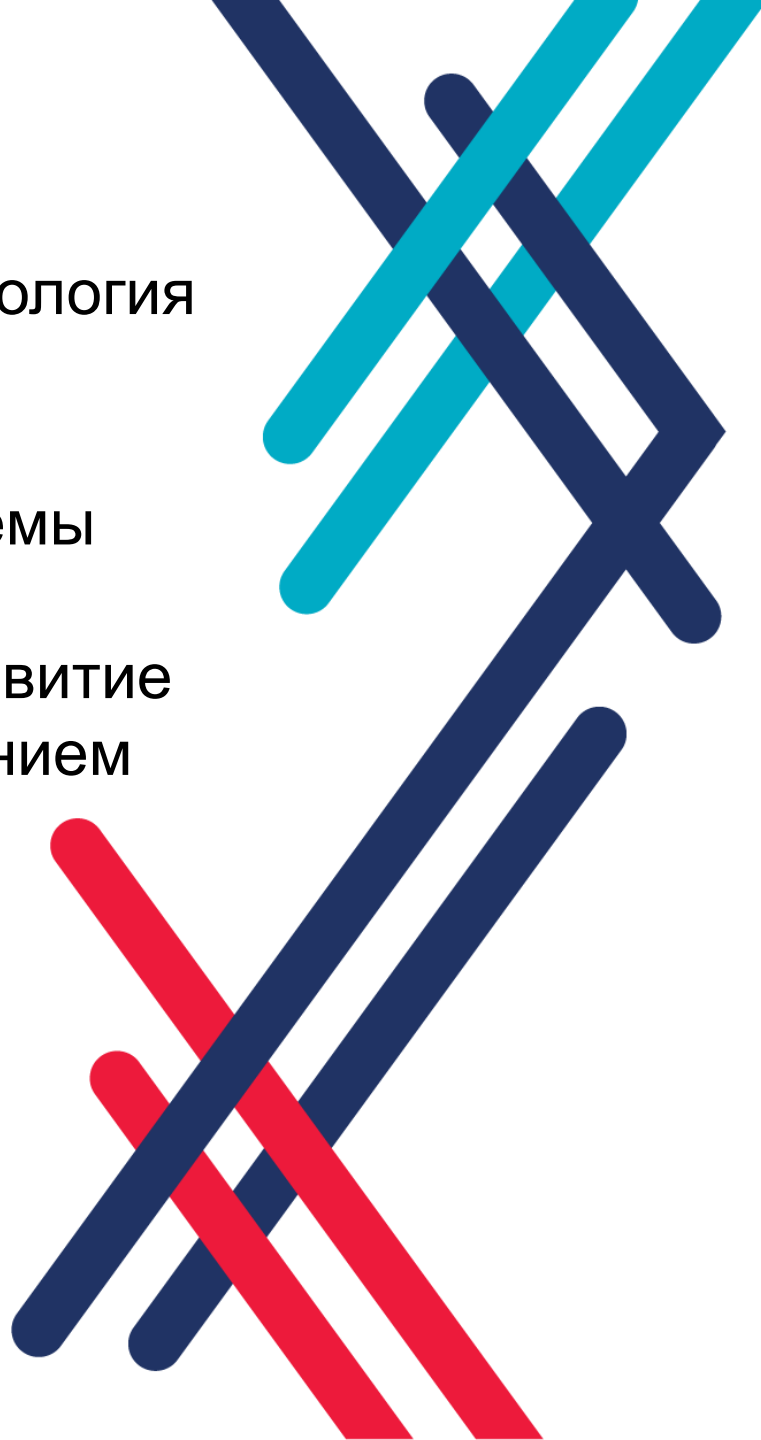
Номинация: Лучшая кадровая технология  
в работе с персоналом

«Развитие производственной системы  
предприятия через оптимизацию  
производственных процессов и развитие  
персонала с безусловным повышением  
качества человеческого капитала»



ГЭТ  
Электротранспорт  
Санкт-Петербурга

Октябрь 2019 г.



**Цель** – обеспечить развитие производственной системы СПб ГУП «Горэлектротранс» посредством применения философии и инструментов бережливого производства, направленных на оптимизацию производственных процессов и сокращение непроизводительных затрат.

**Задача** – в рамках реализации Программы «Развитие производственной системы СПб ГУП «Горэлектротранс» обеспечить всеобщее повсеместное вовлечение персонала в процессы внедрения и распространения философии и применения инструментов бережливого производства в СПб ГУП «Горэлектротранс»

# Этапы реализации Программы «Развитие производственной системы СПБ ГУП «Горэлектротранс»



## 2016 год

- ✓ Разработана Программа «Развитие производственной системы СПБ ГУП «Горэлектротранс» на 2017 год;
- ✓ Сформирован Корпоративный Проектный офис СПБ ГУП «Горэлектротранс»;
- ✓ Проведено обучение 64 руководителей высшего уровня и 100 руководителей среднего звена по курсу «Лин-лидерство».

## 2017 год

- ✓ Разработан Устав Программы «Развитие производственной системы СПБ ГУП «Горэлектротранс»;
- ✓ Введено в действие Положение «О системе подачи предложений в СПБ ГУП «Горэлектротранс»;
- ✓ Введено в действие Положение «О рационализаторской деятельности в СПБ ГУП «Горэлектротранс»;
- ✓ Проведено обучение 30 руководителей по направлению «Лин-лидерство», 29 специалистов по направлению «Лин-эксперт», 48 работников по направлению «Введение в бережливое производство»;
- ✓ Начата работа по оптимизации производственных процессов и стандартизации рабочих мест специалистов и работников массовых профессий (системы 5С и TPM).

## 2018 год

- ✓ Проведена работа по оптимизации производственных процессов и стандартизации рабочих мест специалистов и работников массовых профессий (системы 5С, TPM, SMED и т.д.);
- ✓ Обучено 18 руководителей по направлению «Лин-лидерство», 31 специалист по направлению «Лин-эксперт» и 408 сотрудников компании по направлению «Введение в бережливое производство»;
- ✓ Разработана и введена в действие система матриц-компетенций экспертов.

## 2019 год

- ✓ Разработана Программа «Развитие производственной системы СПБ ГУП «Горэлектротранс» на 2019 год;
- ✓ Обучены 404 сотрудника компании по направлению «Введение в бережливое производство»;
- ✓ Издан третий выпуск информационного буклета по развитию производственной системы предприятия;
- ✓ Проведены пять практических семинаров (штурм-прорывы);

**Корпоративный  
Проектный офис  
Программы развитие  
производственной системы  
СПб ГУП ГЭТ**

**Функции:**

1. Управление Программой на уровне предприятия;
2. Методологическая поддержка, организация обучений, разработка организационно-распорядительной и нормативной документации;
3. Установка и корректировка целевых показателей;
4. Мониторинг реализации Программы, корректировка;
5. Обеспечение ресурсами;
6. Экспертиза проектов улучшений, принятие решения о реализации проектов улучшений, тиражирование проектов в рамках предприятия.

**Функциональный  
Проектный Офис  
Обособленного структурного  
подразделения**

**Функции:**

1. Управление Программой на уровне структурного подразделения;
2. Обеспечение применения организационно-распорядительной и нормативной документации;
3. Декомпозиция целевых показателей Программы на уровень структурного подразделения;
4. Мониторинг реализации Программы;
5. Разработка и экспертиза предложений и проектов улучшений, вынесение проектов улучшений на рассмотрение Корпоративного Проектного офиса, реализация и тиражирование проектов в рамках структурного подразделения.



Проведение семинаров-практикумов для всех категорий работников и руководителей, с разной степенью погруженности



Универсальная система мотивации работников и руководителей, принимающих активное участие в реализации Программы (материальная, трудовая, статусная)

Организация выездов и встреч по обмену опытом с компаниями – лидерами в области развития производственных систем



Проведение регулярных коллективных мероприятий, направленных на развитие потенциала каждого работника, через командную работу/сплочение коллектива



# ОБУЧЕНИЕ

(вовлечение персонала в систему постоянных улучшений)

**ЛИДЕРЫ**  
(руководители)

Обучено  
194 сотрудника

**ЭКСПЕРТЫ**  
(все категории работников)

Обучено  
60 сотрудников

**Базовый курс**  
(все категории работников)

Обучено  
48 сотрудников

**Базовый курс**  
(все категории работников)

Обучено  
812 сотрудников (силами Экспертов)

*1-й Этап  
обучения  
2016-2017г.г.*

*2-й Этап  
обучения 2018-  
2019г.г.*



Ожидаемые результаты Программы, с учетом типичных результатов программ Развития Производственных Систем до 2020 года:

- ✓ Снижение уровня себестоимости процесса перевозок;
- ✓ Повышение производительности труда;
- ✓ Снижение дефектов в оказании услуг;
- ✓ Вовлечение 50% персонала в постоянные улучшения;
- ✓ 10 поданных и реализованных предложений в год в среднем на сто работников;
- ✓ 90% персонала охвачено системой обучения непрерывным улучшениям.