

## Директор по производству. Современный взгляд на должность General Production Manager

Директор по производству – ключевая фигура промышленного предприятия. От уровня квалификации этого руководителя зависят конечные результаты компании. Обострение конкуренции требует от директора по производству усовершенствовать бизнес-процессы, сокращать производственный цикл, повышать качество товаров, снижать затраты на производство. Для этого директору по производству необходимы современные компетенции, знание мировых технологий организации производства, лучших практик промышленного менеджмента.

**Дата проведения:** Открытая дата

**Вид обучения:** Курс повышения квалификации

**Формат обучения:** Онлайн-трансляция

**Срок обучения:** 4 дня

**Продолжительность обучения:** 32 часа

**Для участников предусмотрено:** Методический материал.

**Документ по окончании обучения:** По итогам обучения слушатели, успешно прошедшие итоговую аттестацию по программе обучения, получают Удостоверение о повышении квалификации в объеме 32 часов (в соответствии с лицензией на право ведения образовательной деятельности, выданной Департаментом образования и науки города Москвы).

### Для кого предназначен

Директоров по производству; технических директоров и генеральных директоров, напрямую управляющих производством; главных инженеров; руководителей производственных служб; менеджеров планирующих, организующих и контролирующих производство; менеджеров, включённых в «кадровый резерв»; руководителей, планирующих свою карьеру.

### Цель обучения

- изучить современные концепции управления производством; ---
- освоить технологии оперативного управления производством и стратегического развития производства;
- выработать приёмы и методы эффективной работы директора по производству;
- разобрать пути минимизации потерь и оптимизации производственных затрат;
- получить технологии повышения эффективности работы производственного персонала, методы мотивации подчинённых, делегирования им целей и задач.

Это мероприятие можно заказать в корпоративном формате (обучение сотрудников одной компании).

## Программа обучения

### 1. Позиция «Директор по производству» в компаниях мировых лидеров.

- Позиция General Production Manager, GPM.
- GPM в компаниях-мировых лидерах.

- Семь миссий, семь главных направлений работы GPM.
- 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.
- Личная эффективность Директора производства - из чего складывается, как повысить.
- Управленческие и профессиональные компетенции.

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

#### **Управление производством в компаниях – мировых лидерах, лучшие практики.**

- Как управляется производство в компаниях – мировых лидерах.
- Как Toyota стала чемпионом мира по операционной эффективности производства.
- Основные концепции управления производством: преимущества и недостатки.
- Влияние выбранной стратегии на эффективность производственных процессов.

????????: «Выбор и развитие производственной стратегии».

- Производственная система: ключевые элементы производственных систем.
- Модель оптимизации производства.
- Lean Production, бережливое производство: концепция, идеология.
- Lean Production, бережливое производство: инструменты, методы, технологии.

#### **2. Организация повседневной деятельности директора по производству.**

- Стратегическая и оперативная работа руководителя производства.
- Современная производственная система предприятия.
- Функционал директора по производству в условиях современного производства.
- Организация производственных процессов с позиции директора по производству.
- Организация текущей работы директора по производству. Активности, патрули, аудиты.
- Что контролирует и анализирует ДП в течение рабочего дня, недели, месяца.
- Методика и особенности принятия управленческих решений на производстве.
- Технология постановки и получения целей, задач, производственных заданий.
- Методика делегирования. Что нужно, можно, нельзя делегировать, ошибки делегирования.
- 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.

#### **3. Руководство линейными руководителями на производственном предприятии.**

- Роль и организация работы начальника цеха современного предприятия.
- Начальник участка и мастер в компаниях мирового уровня.
- Наставники на производстве: современный подход к наставничеству, методика TWI.
- Методы руководства линейными руководителями.
- Контроль на производстве: виды и точки контроля, модель 4М.
- Элементы и результаты контроля: «ОК» и «NG», визуализация результатов.
- Организация визуального менеджмента на производственном участке, в цехе.
- Влияние контроля на мотивацию сотрудников.
- Методика ведения критической беседы с подчиненным.

????????: «Модель критической беседы по низким производственным показателям».

#### **4. Работа Директора по производству по повышению эффективности производства.**

- Фундамент, принципы и ключевые факторы 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.
- Как организовать работу и мотивировать мастеров и начальников цехов.
- Мотивация рабочих на исполнение правил, стандартов, регламентов. Роль KPI в повышении качества работ.
- Методика устранения проблем, отклонений от производственных стандартов и технологий.

????????:

- Анализ типичных проблем в работе руководителя производства.
- «План развития производства без инвестиций».

#### **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.
- Система SMART для подразделений и сотрудников.
- Графики Ганта, сетевое планирование производства.
- Координация целей и планов по вертикали и горизонтали, круговое планирование.
- Формирование ответственности у сотрудников за выполнение планов и поставленные цели.
- Влияние MBO, BSC на мотивацию работников.

#### **6. 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: «ОК» и «NG», а также «ПС», «НПС», «НС».
- Организация визуального менеджмента на производственном участке, в цеху.
- Влияние контроля на мотивацию сотрудников.
- Методика ведения критической беседы с подчиненным и правила принятия критики.

??????????:

- «KPI и система сбалансированных показателей подразделения».
- «Модель критической беседы по низким производственным показателям».

#### **7. 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.

??????????:

- Система мотивации трудового поведения производственного персонала.
- Кейс «Построение системы активизации трудового поведения производственного персонала».

#### **8. Ключевые факторы успеха в работе директора по производству.**

- Типовые ошибки и подводные камни в управлении производством.
- Красные кнопки, что нельзя делать ни в коем случае в работе ДП.
- Ключевые факторы успеха в работе директора по производству.

#### **Роль производственного участка в достижении экономических целей предприятия:**

- Роль руководителя. Анализ цикла рабочих процессов. Управление результатом. Развитие и обучение. Признание достижений. Эмоциональный интеллект руководителя.
- Ключевые отличия руководителя: образ мышления (цели, ценности, приоритеты), навыки, распределение времени (выделение времени на управление людьми). Матрица Эйзенхауэра. Практикум - Тайм-менеджмент.-
- Понятия нормирования, производительности, трудоемкости, выработки. Текучесть и абсентеизм.
- Зарплата: современные способы экономического стимулирования и выбор оптимальной системы оплаты труда.
- Как стимулировать производственный персонал: управление результатом и программы признания достижений.-
- Управление стрессом.
- Коммуникативная компетентность. Как достигать результатов в переговорах и при "продаже" идей.
- Особенности управления конфликтами.-
- Материальная мотивация: ключевые показатели эффективности в системе премирования. Нематериальная мотивация: особенности урегулирования конфликтов.
- Управление стрессом.
- Профилактика манипуляций при создании командной работы в коллективе.
- Особенности мотивации в период адаптации/ наставничества, профессионального роста и экспертного уровня.
- Дисциплинарные взыскания в системе управления качеством и управления производительностью труда.
- Юридические аспекты конфликтных ситуаций и увольнений.

# Преподаватели

## БОГОПОЛЬСКИЙ Юрий Александрович

Преподаватель производственных и директорских программ. Консультант по управлению производством, менеджер-практик. Личная карьера в управлении – до генерального директора группы заводов.

### Сфера профессиональных интересов:

Консультант по внедрению ЛИН-технологий бережливого производства, Lean Production. Ведущий корпоративных учебных программ крупных российских предприятий. Семь правительственных, корпоративная награда «За эффективное управление комбинатом». Почётный диплом Министерства образования и науки РФ за книгу «Стратегическое управление в образовании» (в соавторстве, российско-финляндский проект).

Автор и руководитель более 30 проектов развития систем управления и сбытовых систем предприятий. Руководитель проекта внедрения технологий бережливого производства на машиностроительном заводе. Производство станков и оборудования увеличено в 3,5 раза, продукция выведена на рынки четырёх западных стран, на международной выставке завод награждён золотой медалью «За внедрение инноваций в промышленности». Провёл более 200 семинаров для собственников и топ-менеджеров предприятий.

### Образование:

- Базовое образование - «инженер», диплом с отличием
- МГТУ. Организация управления производством
- Технологический университет Лулео. Швеция
- РАГС при Президенте РФ. Менеджмент
- ВЭШ СПбГУЭФ. Управление персоналом
- Аспирантура РАН. Управление предприятием. Кандидат экономических наук
- Университет Лапландии. Финляндия. Стратегический менеджмент
- Шесть зарубежных стажировок

### Дополнительное образование:

- Дипломированный тренер по управлению предприятием, уровень «Level 4». Квалификация гарантирована Королевским экзаменационным советом Великобритании, диплом RSA № MB0019T1
- Сертифицированный преподаватель управления персоналом, сертификат ВЭШ СПбГУЭФ

### Опыт работы:

- Генеральный директор группы заводов
- Управляющий директор комбината
- Директор по маркетингу и сбыту комбината
- Директор по маркетингу и продажам холдинга

### Публикации:

Автор публикаций в профессиональных и научных изданиях «Генеральный директор», «Бизнес без проблем – Персонал», «Вестник МГТУ».

### Корпоративные клиенты:

ГК «АЛИДИ», ГК «АБИ-групп», ГМК «Норильский никель», «КазЦинк-холдинг», ГП «Пермский целлюлозно-бумажный комбинат», ПАО «Северсталь», ГК «ЛСР», Электростальский химико-механический завод, Ярославский шинный завод, завод «Металлопласт», «Сарапульский электрогенераторный завод», ПАО «Омскшина», Завод «VEKA rus», ПО «Победа», завод «Евротиви», завод «Вертикаль», завод «Мурманпласт», холдинг NetSL.

ПРЕПОДАВАТЕЛЬ

Бизнес-тренер.

ПРЕПОДАВАТЕЛЬ

Юрист, эксперт по ТК РФ.