

Четыре составляющие успеха АО «Завод «Снежеть»

Елизавета Матюхина (e.matyukhina@sneget.ru)

Более 40 лет завод «Снежеть» выпускает электрические соединители специального и производственно-технического назначения. Благодаря грамотному распределению ресурсов и выбранному курсу развития в последние годы на предприятии произошли существенные изменения.

Стандартизация – залог успешной работы предприятия

С момента основания предприятие осуществляет разработку и производство продукции для военно-промышленного комплекса (ВПК). Для возможности осуществления поставок продукции предприятием ВПК требовалось сертифицировать систему менеджмента качества АО «Завод «Снежеть» на соответствие требованиям стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2015, дополнительным требованиям ГОСТ РВ 0015-002-2012 и ЭС РД 009-2014.

Система менеджмента качества предприятия успешно прошла процедуру сертификации, на основании которой в 2021 году компании был выдан уже пятый сертификат соответствия. Ежегодно проводится независимый инспекционный аудит.

Система менеджмента качества предприятия также соответствует требованиям международного стандарта железнодорожной отрасли ISO/TS 22163:2017. Соответствующий сертификат компания получила в 2019 году. Наличие данного сертификата соответствия открывает возможности для АО «Завод «Снежеть» поставлять выпускаемую продукцию потребителям крупнейшей отрасли – РЖД. Плановые инспекционные аудиты в 2020 и 2021 годах подтвердили соответствие системы менеджмента качества требованиям международного стандарта.

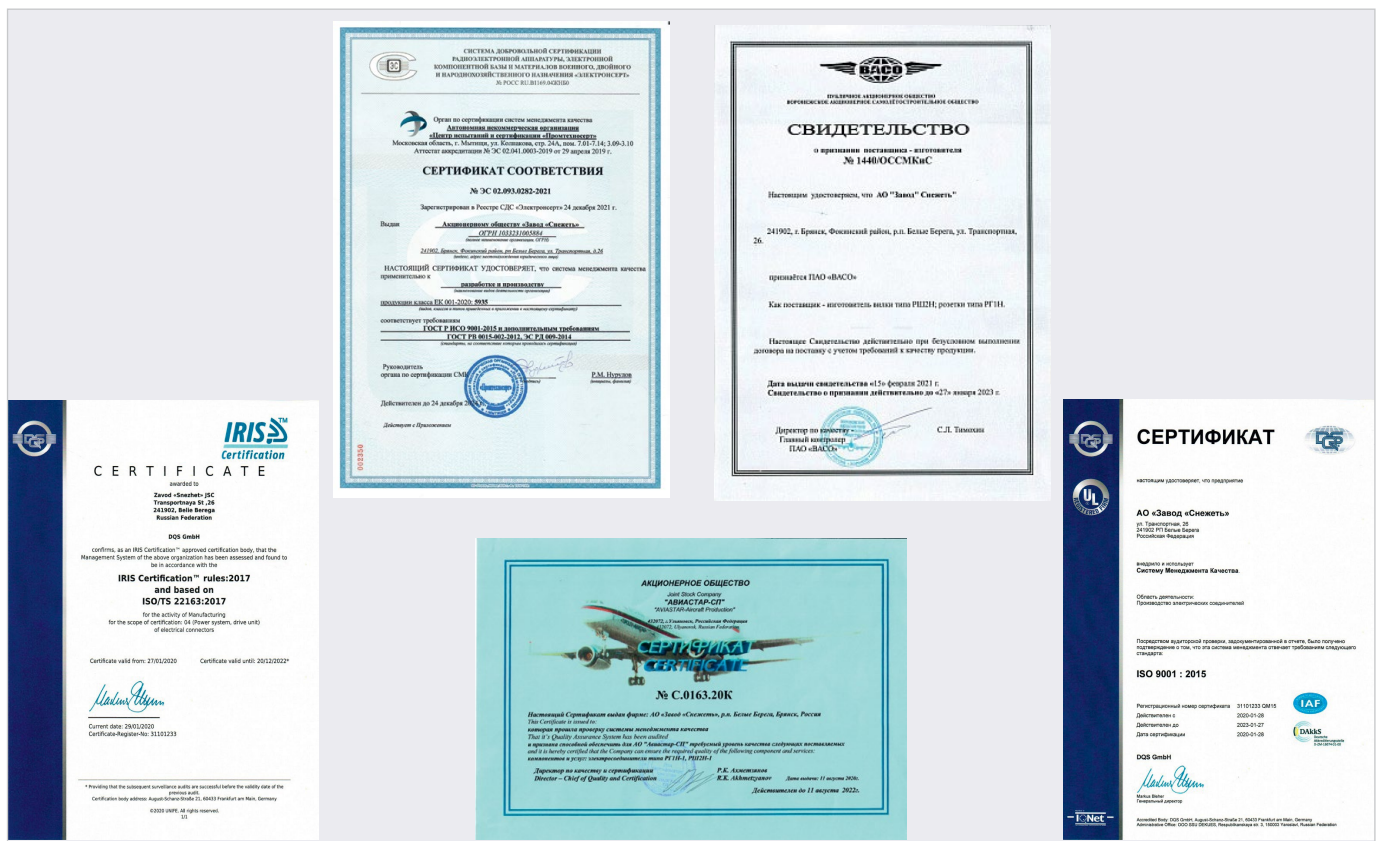
Кроме того, потребители продукции, выпускаемой АО «Завод «Снежеть», регулярно проводят оценку деятельности предприятия с целью принятия решения о дальнейшем сотрудничестве.

Предприятие было квалифицировано потребителями как надёжный поставщик, о чём также свидетельствуют полученные сертификаты соответствия.

Систему менеджмента качества предприятия руководство АО «Завод «Снежеть» использует как эффективный рабочий инструмент. Стандартизация деятельности, создание прозрачной и понятной системы бизнес-процессов предприятия – залог успешной работы. Это шаг вперёд навстречу ведущим европейским стандартам, защита от ошибок, чтобы каждый сотрудник на своём рабочем месте действовал в рамках определённого установленного регламента, а в случае возникновения проблем знал, какие необходимо предпринять действия. Кроме того, это эффективный способ контроля и анализа деятельности предприятия в целом.

Мотивация. KPI: зачем это нужно?

KPI (Key Performance Indicators), или ключевые показатели эффективности, – система оценки трудовой деятельности,



которая позволяет оценить эффективность работы сотрудников.

Руководители компаний, управленческий состав менеджмента всегда находятся в поиске способов повышения эффективности организации. В 80-е годы XX века была создана методика, названная Performance Management, в русском переводе – «управление результативностью». Она построена на системе сбалансированных показателей KPI, цель которых – управление результативностью работы сотрудников и её оценка. На практике систему KPI часто рассматривают как материальный способ мотивации персонала.

Введённая на АО «Завод «Снежень» система мотивации KPI не просто стимулирует сотрудников качественно выполнять свою работу, а переводит их деятельность в количественно измеримые показатели, делая акцент на том, что важно в первую очередь. Таким образом система оплаты труда становится прозрачной и понятной каждому. Сотрудники ясно понимают, что от них требует руководство, появляется осознание своей роли в достижении стратегических целей всей компании, что само по себе может являться немаловажным фактором мотивации.

Кадры – гордость предприятия

Наставничество и адаптация, день нового сотрудника, матрица компетенций помогают сформировать на предприятии здоровый климат в коллективе и помочь сотрудникам максимально быстро влиться в трудовую деятельность.

Руководство АО «Завод «Снежень» придерживается точки зрения, что при подборе персонала нет правильных и неправильных людей. Есть люди, которые подходят или не подходят нашей компании. Поэтому подход к каждой заявке на подбор персонала индивидуальный. В заявках руководители подразделений отражают компетенции, профессиональные навыки, которые они хотели бы видеть в новом сотруднике. А при конкурсном отборе кандидатов на должность учитываются не только их профессиональные компетенции, но и психосоматические особенности личности.

В течение года в работу с новыми кадрами АО «Завод «Снежень» внедряет два процесса: адаптация для инженерно-технических специалистов и наставничество – для производственного персонала. Приведём пример, как



это работает. На участок устраивается сборщик радиодеталей. В качестве наставника ему подбирают эффективного, грамотного сотрудника, способного передавать свои знания и делиться опытом. На руки новый сотрудник получает индивидуальный план развития с расписанием занятий профобучения. Всё понятно и прозрачно. Аналогичная система действует и в отношении инженерно-технических работников, с единственной поправкой: адаптация включает в себя выполнение определённых задач, а за новым сотрудником закрепляется куратор, который регулярно осуществляет оценку его деятельности.

Хорошей традицией стало проведение Дня нового сотрудника. В этот день новичкам производства рассказывают историю предприятия, объясняют процессы производства, знакомят с характеристиками выпускаемых изделий, проводят экскурсию по заводу.

Требования, предъявляемые к персоналу с учётом видов выполняемых работ, формализованы на предприятии в виде матрицы компетенций. Матрица компетенций – эффективный инструмент для оценки знаний и умений персонала.

Модернизация производства

Концепция бережливого производства

На транспортировку товарно-материальных ценностей между производственными участками и складскими помещениями ежедневно затрачивается определённое количество временных ресурсов. Сокращение временных потерь позволяет повысить эффективность работы персонала. Именно по этому принципу идёт реорганизация складского хозяйства. Отремонтированы и модернизированы новые складские помещения: в просторное помещение со свежим

ремонтom переехала кладовая изоляторов, склад готовой продукции.

На прессовом и сборочном участках обновлена современная система вентиляции для поддержания оптимального микроклимата.

Автоматизация сборочного участка

На предприятии применение высокоточного оборудования граничит с ювелирным, но пока ещё ручным трудом. Конструкторско-технологический отдел АО «Завод «Снежень» одной из своих целей ставит автоматизацию и механизацию технологических процессов производства.

В 2020 году инженерный коллектив предприятия спроектировал и изготовил станок по автоматической сборке контактной группы. Система объединила несколько различных операций: развальцовку, сочленение, центровку контакта в автоматическом режиме. Прежде все эти операции выполнялись вручную. Их автоматизация позволила увеличить скорость, выработку, повысить качество выпускаемой продукции.

Заключение

Улучшение условий труда и мотивации персонала, грамотное распределение ресурсов, автоматизация и модернизация производства позволяют производственному предприятию расширять продуктовую линейку, предлагая отечественному рынку качественные аналоги импортных разъемов, и выходить на новые рынки сбыта. Так, АО «Завод «Снежень» серийно выпускает два новых типа соединителей – гидравлические разъемы трёх серий СЖ1, СЖ2 и СЖ3 и промышленные силовые разъемы серии СНП356. Проводятся опытно-конструкторские работы для выпуска разъемов типа d-sub серии СНП413.

