











Роль начальника участка на примере автопрома

Григорий Беляев






05 Февраля 2020

Marelli: история Calsonic Kansei



<p>G.Nagao, first president Start production of Radiator</p>  <p>Nihon Radiator Manufacturing Co., Ltd. established</p>	<p>Start production of muffler</p> 	<p>Start production of car heaters</p> 	<p>Start production of compressors</p> 	<p>Company renamed Calsonic Corporation</p>  <p>カルソニック株式会社</p>	<p>Calsonic Kansei Corporation established</p> 	<p>R&D Center and Headquarter moved to Saitama</p> 	<p>Merger announced of Calsonic Kansei and Magneti Marelli</p> 
1938	1954	1955	1987	1988	2000	2008	2018



<p>1956</p> <p>Kanto Seiki Co., Ltd. established meter production starts</p>  <p>関東精器株式会社</p>  <p>Austin A 50 KS Meter</p>	<p>1972</p> <p>Start production of instrument panel</p> 	<p>1991</p> <p>Company renamed Kansei Corporation</p>  <p>KANSEI</p> <p>株式会社 カンセイ</p>	<p>2005</p> <p>Calsonic Kansei became a subsidiary of Nissan through third-party allotment</p>	<p>2010</p> <p>Start production of inverter for EV</p> 	<p>2017</p> <p>KKR acquires Calsonic Kansei from Nissan</p>
--	---	---	--	--	---

Expanded global footprint



MRU

CPM & Interior

MRU

Electronic

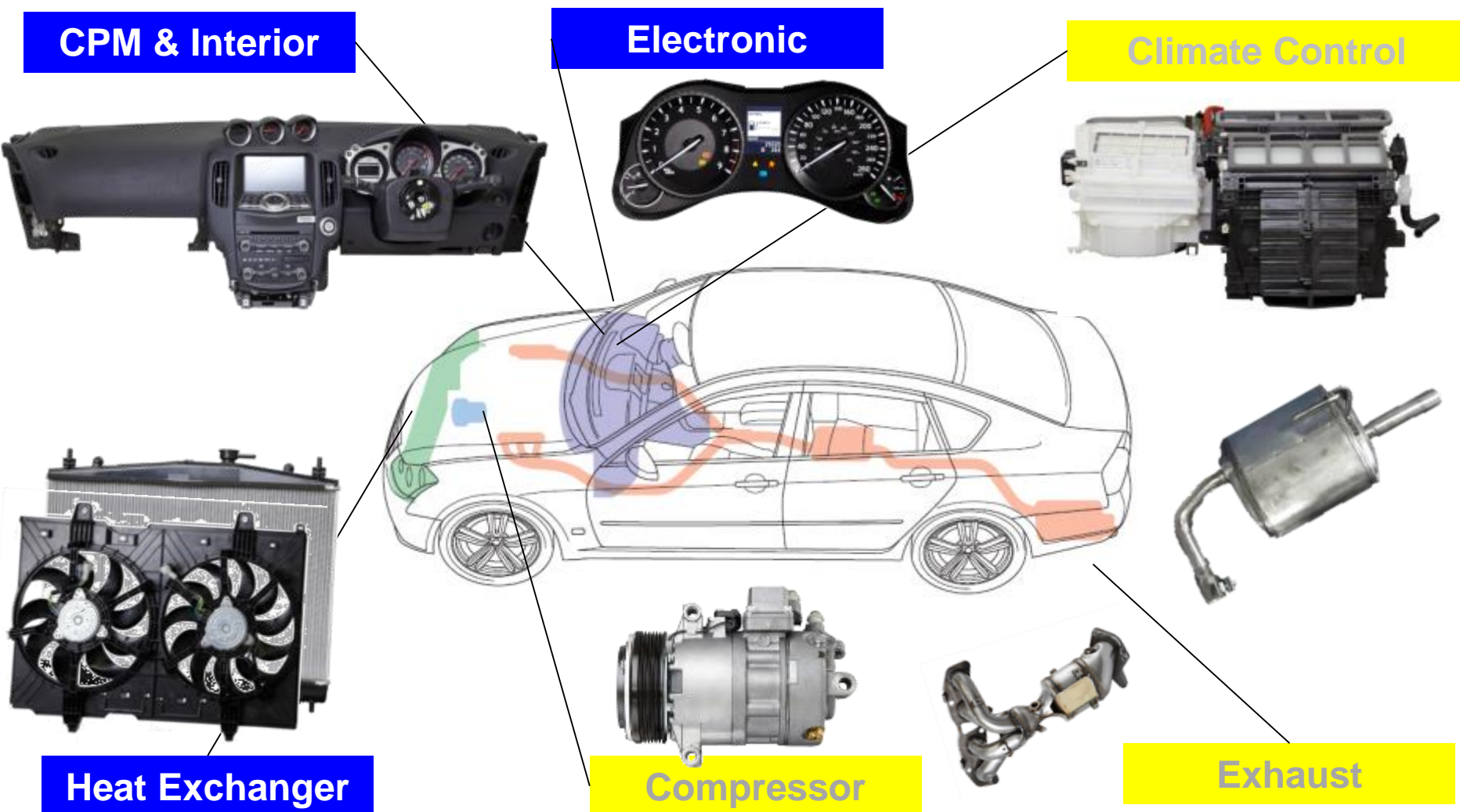
Climate Control

Heat Exchanger

Compressor

Exhaust

MRU



Бешенная конкуренция



Контрактные обязательства

Quality
Качество

6 PPM

Cost
Стоимость

СТОИМОСТЬ
- 3% В ГОД

Time
Время

2000\$
штраф
1 минута
простоя



Начальник участка – ключевая фигура на заводе

Полномочия – это юридическое право принимать определенные решения

Власть – это способность, а не право наказывать и/или вознаграждать

Влияние – это способность, но не право заставляя другого человека выполнять желательные действия без использования полномочий или власти



Человек на заводе, который имеет самое большое *sapri* – объединения полномочий, власти и влияния.

Роль «Начальника участка»

- TQM – Каскадирование целей (SQCD)
- Создание Стандартных Операций
- Устранение отклонений

- Балансировка линии
- Контроль затрат
- Контроль остановок
- TPM

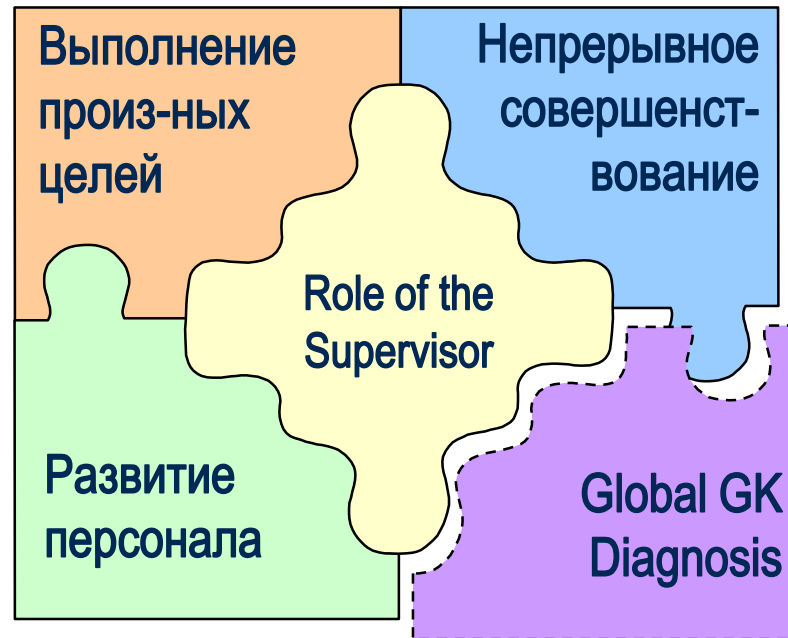
- Набор персонала
- Введение в работу
- План обучения
- План ротации
- Ведении личных дел
- Оценка деятельности сотрудника
- Каскадирование информации

- Пересмотр Стандартных Операций
- Наблюдение и анализ за работой
- Анализ дефектов

- 5S аудиты
- Патруль безопасности

Комплексная оценка уровня управления участком.

4 категории - 15 элементов



**На должность Мастер и Начальник участка
набираются
только внутренние кандидаты.**

Преимущества:

- Моментальное включение в работу (как правило все кандидаты уже побывали в роли ИО)
- Возможность опробовать несколько кандидатов по временному переводу, финальное решение принимается на основании KPI участка.

Фаза 0, подготовка:

- Создание предпосылки, обоснование и ознакомление с новым “образом мыслей” ориентированном на качество выпускаемой продукции (Quality Mindset) - 3 общих собрания со всеми сотрудниками.

Фаза 1, обучение:

- Еженедельное обучение для всех бригадиров и мастеров на заводе в Санкт-Петербурге (4-6 человек за неделю)
- Проведение комплексной оценки GKD пилотных участков

Фаза 2, наставничество:

- Начальник участка с завода в СПб, осуществляет 3 недельное наставничество для каждого участка на действующем производстве в Рязани

Фаза 3, проверка результата:

- Повторная комплексная оценка (GKD) контрольных участков
- Обучение внутренних аудиторов по GKD

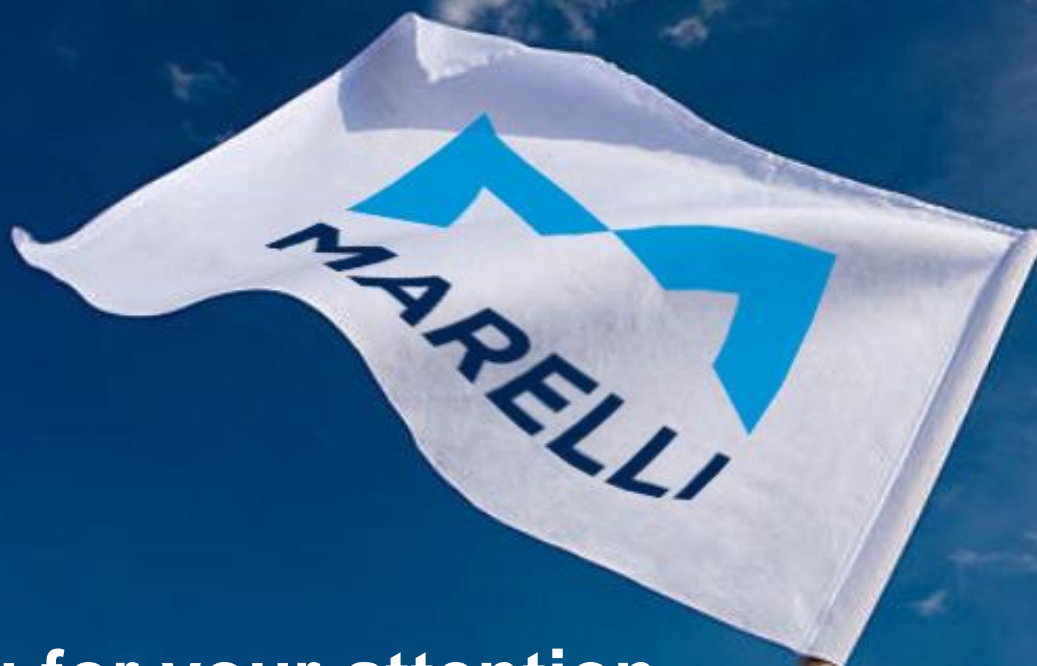
Наполнение рабочего дня

Должность	Завод	Участок	Документы
Мастер	Санкт-Петербург	80%	20%
	Рязань	40%	60%

Нормы контроля на мастера, начальника участка

Должность	Завод	Норма
Мастер	Санкт-Петербург	< 10 операторов
	Рязань	< 15 операторов

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!



Thank you for your attention.