

Краткое описание выполненной работы



УФИМСКОЕ МОТОРОСТРОИТЕЛЬНОЕ ПРОИЗВОДСТВЕННОЕ ОБЪЕДИНЕНИЕ

- Крупнейший разработчик и производитель авиационных двигателей в России
- Более 21 000 сотрудников
- Продукция эксплуатируется в 49 странах мира
- В состав ОАО «УМПО» входят в качестве филиалов:
 - Опытно-конструкторское бюро имени А. Люльки (г. Москва)
 - Лыткаринский машиностроительный завод (г. Лыткарино)
 - ММП им. В.В. Чернышева (г. Москва)
- Первое место по объему выручки среди предприятий, специализирующихся в газотурбинном двигателестроении в 2006-2013 годах
- 8 раз предприятие удостоено звания Лучший российский экспортер в авиационной и оборонной промышленности
- Система менеджмента качества соответствует требованиям международного авиационного стандарта AS/EN 9100
- В 2015 году ОАО «УМПО» отмечает 90-летие со дня основания



3

ОАО «Уфимское моторостроительное производственное объединение» – крупнейший разработчик и производитель авиационных двигателей в России. Здесь работают более 20 тысяч человек.

Предприятие основано в 1925 году. Вся история ОАО «УМПО» связана с двигателестроением. За годы существования предприятием выпущено более 50 базовых и модифицированных авиационных двигателей, которые устанавливались на 170 типах и модификациях самолетов. Для ракет различного класса выпущено более 25 моделей и модификаций жидкостно-ракетных двигателей.

ОАО «УМПО» является головным предприятием дивизиона «Двигатели для боевой авиации» в рамках Объединенной двигателестроительной корпорации (ОАО «ОДК»). Дивизион создан в целях объединения научного и производственного потенциала российских предприятий, производящих двигатели для боевых самолетов. Одним из результатов формирования новой структуры стало появление у ОАО «УМПО» трех филиалов: «Опытно-конструкторское бюро имени А. Люльки» (г. Москва), «Лыткаринский машиностроительный завод» (г. Лыткарино) и «Московский машиностроительный завод имени В.В. Чернышева» (г. Москва).

Основными видами деятельности предприятия являются разработка, производство, сервисное обслуживание и ремонт турбореактивных авиационных двигателей, производство и ремонт узлов вертолетной техники, выпуск оборудования для нефтегазовой промышленности.

Процесс управления персоналом регламентируется Кадровой Политикой предприятия.

Миссия кадровой политики – это создание условий для кооперации усилий инженеров, организаторов производства и маркетинга, высококвалифицированных рабочих, которые производят образцы новой техники мирового уровня.

Стратегия предприятия заключается в формировании коллектива профессионалов требуемой компетентности, объединенного общей целью и способного эффективно решать задачи динамичного развития объединения для достижения ведущих позиций на мировом рынке газотурбинной техники, удовлетворяющей самым высоким требованиям потребителей.

Выпуск и производство современной конкурентоспособной продукции, выполнение ГОЗ, решение задач стратегического развития дивизиона «Двигатели для боевой авиации» (ДБА), специализация и концентрация производств в соответствии с принципами «бережливого мышления», развитие Центров технологических компетенций (ЦТК), освоение современных технологий, международная кооперация с партнерами требуют подготовки специалистов самого высокого уровня – нового поколения инженеров и организаторов производства.

Поэтому внедрение системы управления знаниями, организация непрерывного сквозного обучения и повышение квалификации, разработка модели компетенций, формирование кадрового резерва становятся необходимыми технологиями, обеспечивающими требуемый уровень подготовки персонала.

Действующая в объединении программа работы с кадровым резервом позволяет обеспечивать практически около 70% назначений на руководящие должности из пула кандидатов внутреннего резерва.



Процедуры и технология работы с кадровым резервом объединения отражены в Положении по работе с резервом, в котором определен механизм подбора и формирования резерва, отражены направления подготовки и система мотивации работников, зачисленных в кадровый резерв на руководящие должности.

Формирование кадрового резерва проходит в несколько этапов:

- оценка потребности в резервистах
- формирование списка кандидатов в кадровый резерв
- оценка и отбор в кадровый резерв
- развитие, обучение и подготовка резервистов
- назначение на руководящую должность.

При формировании кадрового резерва на основе ежегодных комиссий под председательством заместителей управляющего директора определяются категории и типы кадрового резерва (оперативный, перспективный, потенциальный). Распределение по категориям производ

. С кандидатами, попавшими в перспективный и потенциальный кадровый резерв, осуществляется целенаправленная подготовка к назначению.



Комиссии по защите кадрового резерва





При формировании кадрового резерва на основе ежегодных комиссий под председательством заместителей управляющего директора определяются категории и типы кадрового резерва (оперативный, перспективный, потенциальный)

11

Практическая подготовка резервистов проходит в форме «Месяца дублера», который позволяет оценить потенциал молодого руководителя, готовность к самостоятельной работе на разных уровнях управления и способствует развитию управленческих компетенций, приобретению руководящего опыта. В 2014 году «Месяц дублера» прошли 158 работников из кадрового резерва на различные уровни управления, 90 из них на основании положительных отзывов руководителей назначены на руководящие должности (57%).



Процедура «Месяц дублера»

Приняли участие в 2014г.



158 чел.

Из них назначено



90 чел.
(57%)



Практическая подготовка резервистов проходит в форме «Месяца дублера», который позволяет оценить потенциал молодого руководителя, готовность к самостоятельной работе на разных уровнях управления и способствует развитию управленческих компетенций, приобретению руководящего опыта.

13

С февраля 2014 года в ОАО «УМПО» внедрен новый проект непрерывной и опережающей подготовки мастерского состава и производственного кадрового резерва в рамках «Школы производственного резерва».

Цель проекта: квалифицированная подготовка и формирование единых требований и стандартов поведения мастеров в рабочих ситуациях, сокращение потерь рабочего времени в период адаптации к должности, повышение престижа должности мастера (как ключевой фигуры в производстве), а также мотивация и стабилизация кадрового состава этой ключевой для производства категории персонала.



**Цели создания
«Школы Производственного Резерва»**

- Формирование единых требований и стандартов поведения мастеров в рабочих ситуациях;
- Сокращение потерь рабочего времени в период адаптации к должности;
- Внедрение системы подготовки производственного резерва, вновь назначенных и вновь принятых мастеров;
- Повышение престижа резерва и мастерского состава;
- Повышение мотивации и стабилизации мастерского состава.



15

Создание данной программы было обусловлено наличием проблемных зон в организации и планировании производственного процесса, в управлении персоналом и взаимодействии руководителей с рабочим коллективом.



Преимущества проекта:

- оперативная мобильная подготовка мастеров и кадрового резерва по этому направлению.
- программа разрабатывалась и реализуется с привлечением руководителей производства, учитывая все его потребности.
- обучающиеся учатся планировать и организовывать работу участка, расширять «узкие места», мотивировать персонал, правильно выдавать сменно-суточное задание.

Для реализации поставленных целей программа включает в себя основные модули:

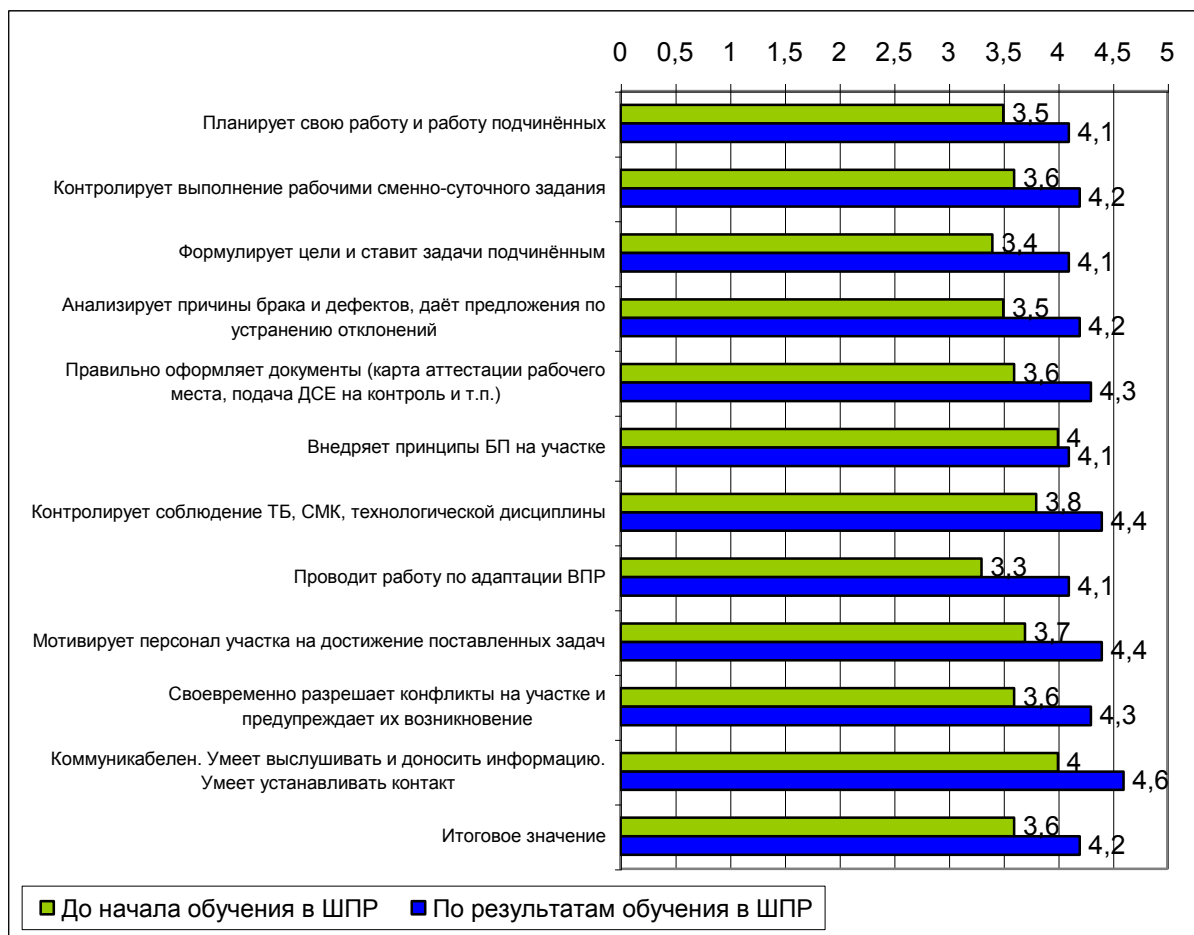
- лекционный формат (основы технологий производства, метрология в обеспечении качества продукции, система менеджмента качества, охрана труда и промышленная безопасность, основы трудового законодательства);
- тренинговый формат (управление персоналом, производственный менеджмент, бережливое производство, управление качеством, материальная мотивация, роль мастера в объединении).



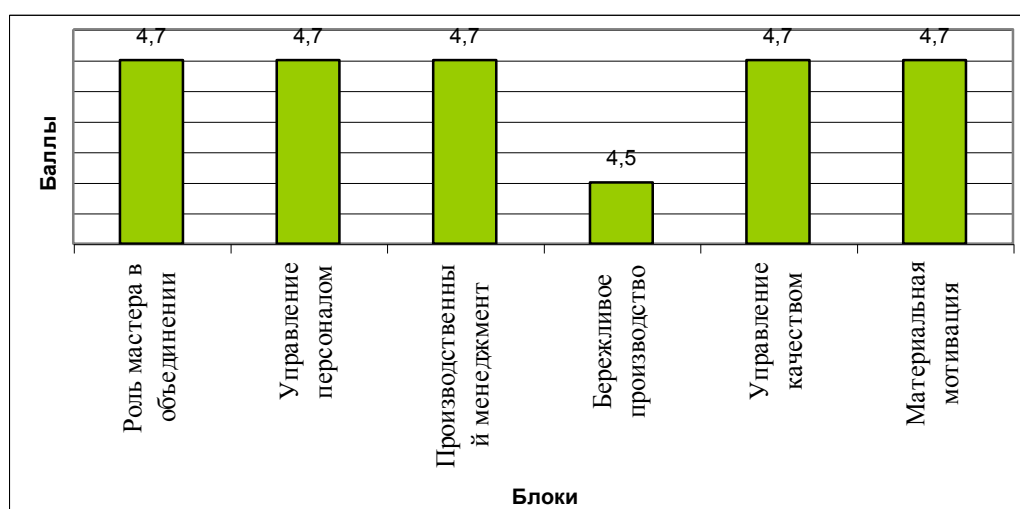
Получены первые результаты внедрения данной программы на предприятии: руководители подразделений отмечают повышение эффективности работы сотрудников, рост производственных показателей на участках у обученных мастеров в «Школе производственного резерва», повышение мотивации и управленческой грамотности.

Полное описание оценки компетенций обучающихся представлено

ниже:



Результаты обратной связи, полученные от обучающихся, демонстрируют высокий уровень эффективности программы:

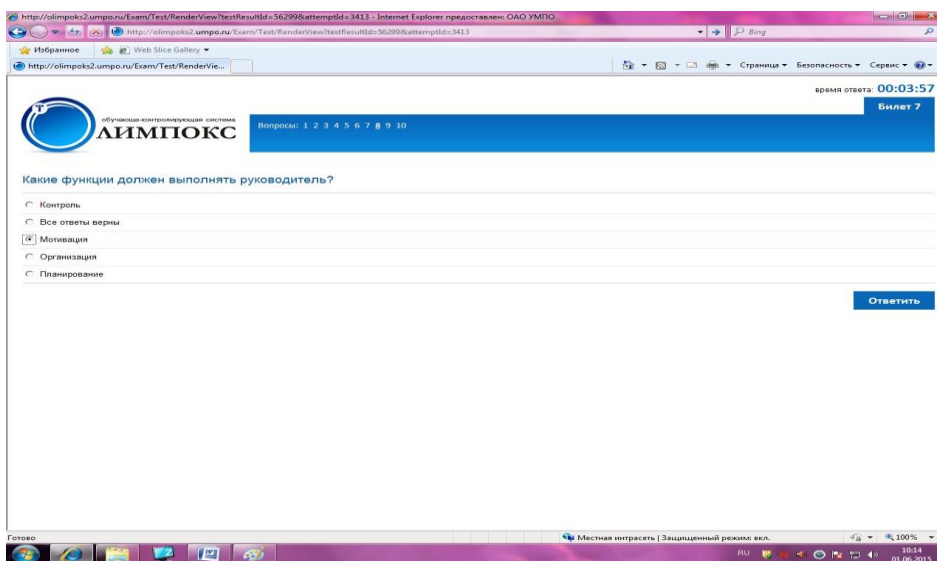


Тренерский состав, состоит из начальников и заместителей начальников цехов, специалистов отдела кадров и отдела труда и заработнойной

платы, юридического управления. Тренинговый формат позволяет тренерам оценивать потенциал и управленческие способности участников, наиболее перспективные включаются в кадровый резерв более высокого уровня для дальнейшего карьерного продвижения.



По окончании обучения участники проходят тестирование, в ходе которого осуществляется проверка знаний.



По итогам обучения выдается сертификат.

Школа производственного резерва

В 2014 г. обучение прошли
125 вновь назначенных
мастеров и резервистов



Обучение в «Школе производственного резерва», наряду с другими факторами, позволило снизить уровень сменяемости мастерского состава в объединении, а также повысить уровень подготовки резервистов к вступлению в новую должность.

С целью повышения управленческой компетентности и подготовки кадрового резерва, проходит обучение начальников цехов и заместителей начальников цехов по производству по программе «Руководитель производственного подразделения». Программа включает следующие блоки: ориентация на результат, ситуационное руководство, делегирование, эффективные коммуникации, планирование, адаптация, наставничество, управление.

В 2014 году Отдел кадров совместно с профсоюзной организацией организовал встречу с молодежными лидерами объединения. Во время этой встречи молодые люди учились выстраивать алгоритм эффективной коммуникации, преодолевать коммуникативные барьеры, правильно давать обратную связь, изучили приемы активного слушания. Данные встречи планируется проводить в 2015 году на регулярной основе.

Объединение регулярно участвует в различного рода конкурсах, проводимых в двигателестроительной отрасли.

В 2014 году в секции «Авиационные системы, комплексы и перспективные материалы» сотрудникам УМПО назначено 8 стипендий президента РФ В.В. Путина.

Также ОАО «УМПО» в 2014 году стало площадкой для проведения ежегодного промышленного форума «Инженеры будущего-2014». Объединение представляла делегация из 50 человек. Всего в «Звездном» собрались около 2000 участников и гостей форума – представители более чем пятисот промышленных предприятий и институтов.

Управляющий директор



А.В. Артюхов

