



---

**Original Article: INNOVAZIONI NEL LAVORO ALLA IMPRESA**

**Citation**

Santalova M.S., Nechaeva S.N. Innovazioni nel lavoro alla impresa. *Italian Science Review*. 2015; 10(31). PP. 128-135.

Available at URL: <http://www.ias-journal.org/archive/2015/october/Santalova.pdf>

**Authors**

M.S. Santalova, Plekhanov Russian University of Economics, Russia.

S.N. Nechaeva, Plekhanov Russian University of Economics, Russia.

Submitted: October 05, 2015; Accepted: October 18, 2015; Published: October 31, 2015

La struttura della Open Joint Stock Company "CCTTA" è costituito da 4 blocchi: amministrativo, industriale, commerciale e amministrazione. Nel corso di un'analisi approfondita dell'unità produttiva.

Capi di unità e divisioni impostate compiti ai suoi subordinati attraverso software specializzati. Project Manager notato che rispetto ad altre unità del blocco di tecnologie di additivi e scansione (unità di produzione) non funziona efficacemente. Questo blocco è composto da 10 specialisti e 1 supervisore. Tutti i dipendenti degli uomini del blocco a 35 anni, istruzione superiore tecnica.

Per individuare le cause di inefficienza, è stata monitorata per il lavoratore più inefficiente. Dal 22 aprile 2015 sono stati monitorati per ingegnere colata sotto vuoto, il cui obiettivo era di determinare il tempo necessario per la produzione di prodotti, rendendo il valore dei nuovi ordini, di post-processing. Secondo lo studio compilato tabelle riassuntive e grafici che mostrano il tempo trascorso, la relazione elaborata e presentata al project manager. Dall'inizio del trattamento primario viene effettuata e formò una tabella pivot in Microsoft Excel, i risultati sono presentati nella Tabella 1. Come si può vedere dalla tabella, il

dipendente sarebbe eseguire una serie di operazioni, tra cui 21 elementi, ciascuno dei quali richiede un certo numero di minuti.

Quindi il tempo totale un dipendente può essere divisa in 4 tipi di operazioni: sostegno, produzione, il funzionamento del PC e altre operazioni. Sulla base dei dati generati schema richiede tempo dipendente, che si riflette in figura 2.

Come si vede dalla figura, i lavoratori processi produttivi e di supporto spendono 44% del tempo (261 minuti), 52% del tempo (289 minuti) il lavoratore trascorre sul lavoro per PC e così via, che non è associato con il processo produttivo. Così, il processo di produzione diretta richiede meno di un impiegato mezza giornata indagato. Costi di altri processi costituiscono il 31% (172 minuti), questi processi sono mostrati nella Tabella 2.

Dalla tabella risulta chiaramente che i contatti commerciali occupano la maggior parte degli altri processi, come lavoratori spendono tempo sul movimento officina e parlare non è il caso. Muoversi nel negozio parlando della irrazionalità del luogo del posto di lavoro, e il discorso non è il caso indicano una mancanza di disciplina e l'impiego del tempo di lavoro. Per chiarezza, il costo di altri processi si riflettono in figura 3.

Come si vede dal grafico, il dipendente ha più contatti commerciali, conduce il discorso non è il caso e muove la camera (127 min, 74%). Dipendente a tempo personale associato con pause per pranzo e bisogni naturali è a soli 45 minuti (26%).

Sottrarre il costo di uso personale del tempo totale un dipendente della giornata lavorativa ( $550-45 = 505$  minuti). Totale, oltre 505 minuti, il dipendente è l'occupazione, ha presentato la struttura delle attività, escludendo privato (naturale) ha bisogno nella tabella 3.

Per chiarezza e semplicità dei calcoli, i risultati sono presentati in forma grafica e riflette su figura 4.

I dati ottenuti che il costo di produzione e lavori ausiliari rappresentano 52%, mentre gli operai quarto tempo sono impiegati altri procedimenti, ossia i contatti del caso e non è il caso, e muoversi nella stanza. Resto del tempo viene speso sul posto di lavoro per il PC. Riflessione grafica del tempo per il PC di lavoro è mostrata in figura 5.

Pertanto, solo un lavoratore a metà tempo è associato alla produzione e manutenzione immediata. Basta tenere a mente che il dipendente sapevano che era sotto sorveglianza, e quindi funziona in modo efficiente del solito.

Per cambiare la situazione attuale presenta una serie di misure, in particolare riducendo il numero dei suoi contatti di persona; miglioramenti nei luoghi di lavoro, al fine di evitare movimenti della camera e contatto con altri dipendenti; ottimizzare il lavoro del computer e la riduzione al minimo necessario e per evitare chiamate (trasferimento PC più vicino alla stampante e mantenere il funzionamento in parallelo con posta e controllo del funzionamento della stampante, non richiede l'intervento speciale); un'eccezione ai contatti minimi con gli altri dirigenti, che in questo caso devono essere svolte dal diretto superiore; modificare il sistema di motivazione; introduzione di innovazioni (durante l'operazione ci sono stati numerosi reclami da parte del lavoratore), un riscontro positivo al gestore; è necessario modificare

il sistema salariale. Quindi è necessario modificare il numero di personale. Sulla base dello studio mostra che il lavoratore è solo la metà del tempo impiegato dal processo di produzione diretta. Abbiamo bisogno di controllo della qualità dei prodotti fabbricati e la responsabilità personale per rendere i prodotti. La società ha preso atto della necessità di istituire un sistema rapido di calcolo degli ordini, a causa del fatto che i responsabili dell'unità commerciale in ogni momento distrarre gli ingegneri dalla produzione, come io non calcolare il costo dell'ordine.

Il lavoro ha individuato una serie di problemi di organizzazione. Così i lavoratori non sono personalmente responsabili per i prodotti fabbricati, non sono motivati e interessati a sviluppare le loro competenze nel settore professionale [1]. È stato inoltre stabilito che i posti di lavoro dei lavoratori che hanno bisogno di miglioramento, a causa della mancanza di ergonomia.

Per risolvere questo problema, si consiglia una serie di modifiche del sistema di remunerazione in azienda. Il nuovo sistema di retribuzione aumenta la produttività del 50%, nonché di evitare tempi morti e il matrimonio come ingresso di responsabilità personale per danni materiali. Interesse personale nei risultati, per migliorare la qualità e l'efficienza vengono premiati con una percentuale dei profitti. Forse l'eccezione allo Stato dei lavoratori inefficienti [2]. Il nuovo sistema di remunerazione è stato sviluppato ed è presentato in figura 6.

L'azienda utilizza pay basata sul tempo, ma in questo caso non è efficace, poiché la produttività è bassa, e lavoratori sono assicurati del salario che ricevono, indipendentemente dalla loro prestazioni. Salario di dipendenti è di 30 mila rubli, a prescindere dalla qualità della produzione e dei tempi. Di conseguenza, ha proposto di formare gli stipendi dei diversi componenti: stipendio, Key Performance Indicators (KPI), l'esecuzione di disciplina, la

percentuale degli utili realizzati e in ordine di tempo.

Nel sistema proposto, lo stipendio per gli ingegneri è di 15 mila rubli. Questo pagamento delle ore di lavoro 5 giorni a settimana, da 8 a 17 ore. Così, è possibile lavoratore salario minimo.

Il componente successivo è il KPI. Principali indicatori di performance (eng. Key Performance Indicators, KPI.) - Sistema di valutazione, che aiuta l'organizzazione ad identificare il raggiungimento degli obiettivi strategici e tattici (operativi). KPI può includere una serie di criteri, in fase di attuazione del loro 4, ma nel processo di sviluppo dell'organizzazione, lo scopo delle modifiche è possibile cambiare il numero di criteri e il loro valore. Pertanto, i criteri in fase di attuazione sono: aspetto, orario di lavoro, gli standard di produzione e la contabilità.

È necessario approfondire ciascuno dei criteri. Aspetto comporta indossando una divisa speciale. Questo criterio è molto importante perché non tutti i dipendenti indossano uniformi, ma le specifiche delle attività relative alla produzione e l'ingresso di polvere, sporcizia, materiali di abbigliamento e le parti è inaccettabile, perché può portare al matrimonio. L'esecuzione di tale criterio favorisce aumento di stipendio di 2 mila rubli. E'anche interessante notare che per la riuscita di questo criterio è necessario introdurre ulteriori tute di protezione personali per alcuni dipendenti in relazione alle specificità delle loro attività. Attualmente utilizzato abiti con i colori dell'organizzazione con il logo dell'azienda. Ogni dipendente ha l'obbligo di mantenere la sua forma, tenerlo pulito.

Un altro criterio è il rispetto delle regole del lavoro. Il costo di questo test è 2000 e comprende rispetto per il lavoro, il lavoro senza indugi e ritardi, la conformità con programma di manutenzione. Ogni lavoratore dovrebbe costituire un servizio di promemoria individuale per la stampante, riflettono il suo programma di

manutenzione, i problemi e le modalità della loro soluzione, che contribuirà in futuro più efficacemente affrontare questioni tecniche emergenti. Lo scopo di questo test è quello di formare ingegneri interesse personale nelle attrezzature di lavoro stabilito. Anche in futuro, è possibile introduzione di formazione professionale specializzata e della formazione nella direzione scelta da parte della società.

Il terzo criterio è la cultura della produzione. Questo criterio è stimato in 2000. Ciò include la pulizia del posto di lavoro individuale sistematizzazione dei materiali utilizzati, spegnere gli apparecchi. In questo tipo di lavoro è trascorso 10 minuti prima della fine della giornata lavorativa. Il criterio KPI finale è un resoconto puntuale. Il costo di questo test è di 4 mila rubli. Ogni giorno, ogni ingegnere deve fare nella quantità di materiale perso, presentare una domanda per l'acquisizione di nuova, descrivere i risultati della giornata, per riferire sull'attuazione dei compiti fissati dalla testa. In questa operazione può essere speso non più di 15-20 minuti alla fine della giornata lavorativa. Questo criterio è molto importante perché permette di stimare il numero di prodotti finiti, per determinare il costo dei materiali in tempo per fornire le necessarie materie prime lavoratori che aiutano a eliminare i tempi di inattività. Proprio tenendo questo tipo di sistema di contabilità consente di generare ordini di servizio commerciale in futuro. E come il sistema è trasparente, significa che il dipendente è a conoscenza di ciò che forma la sua retribuzione.

Un altro componente del sistema salariale sta eseguendo disciplina. Il criterio principale per la valutazione delle prestazioni è l'attuazione del piano di lavoro approvato dallo staff personale - vale a dire, il rispetto delle scadenze, qualità del lavoro, il volume. Il costo di realizzazione è di 5000 rubli. Questo componente è quello di ridurre i tempi di consegna, eliminare i tempi di inattività per colpa del dipendente. Pertanto, il lavoratore percepisce 30.000. Rub. Ma quando un certo numero di

compiti obbligatori. In futuro, è possibile cambiare il numero di questi problemi e il loro valore, a seconda degli obiettivi dell'organizzazione.

Poiché non vi è un problema nei prodotti di bassa qualità e un gran numero di matrimoni, la colpa dei lavoratori, se l'ordine viene eseguito in tempo e con dipendenti di alta qualità riceve il 1,5% dei profitti di questo ordine, se un dipendente ha fatto un matrimonio, poi il suo stipendio è dedotto 1 % dei materiali danneggiati. Per fare un uso efficace di questo sistema è necessario per mantenere un conto regolare, che si riflette anche nel sistema dei salari.

Così, il sistema di compensazione proposto è uno strumento potente per cambiare la situazione nell'organizzazione. Ma per ottenere il massimo effetto dovrebbe essere applicato non solo materiale, ma anche incentivi non finanziari. Tra le organizzazioni dovrebbero

dar luogo a un desiderio per i lavoratori di sviluppare e migliorare. Per fare questo, si deve prendere in considerazione il punto di vista dei dipendenti. Così ha proposto l'introduzione di innovazioni, e se viene utilizzato e porta risultati, il dipendente deve essere ricompensato con vantaggio materiale o immateriale. Per esempio, forse di gratitudine, l'organizzazione pagamento della formazione e dell'istruzione, etc. In ultima analisi, il dipendente deve essere formato desiderio interiore di sviluppare per il bene della società.

**References:**

1. Santalova M.S. 2015. Innovative approach to management and staff appraisal. European social science journal. P.86-90
2. Santalova M.S. 2014. The situation of the labor risk, its structure and results. European social science journal. P.583.

## Utilizzo della giornata lavorativa

Tabella 1

Etichette di riga	La quantità di minuti sul campo
<b>ausiliario</b>	<b>23</b>
pulizia	10
pulizia	13
<b>produzione</b>	<b>238</b>
pesare il materiale	25
calcoli ausiliari	5
rimozione di parti di silicone	19
getto	76
attesa di degasaggio	32
in movimento	6
attrezzature per l'allenamento	32
preparazione di forme per colata	3
preparazione di stampi in silicone per le inondazioni	38
postprocessing	2
<b>altro</b>	<b>172</b>
contatto commerciale	96
tempo personale	45
in movimento	13
parlare non è il caso	18
<b>lavoro per PC</b>	<b>117</b>
navigazione	3
chiamata	27
modello	41
ricerca	16
posta	30
<b>Totale generale</b>	<b>550</b>

Figura 2. Il costo del tempo un dipendente

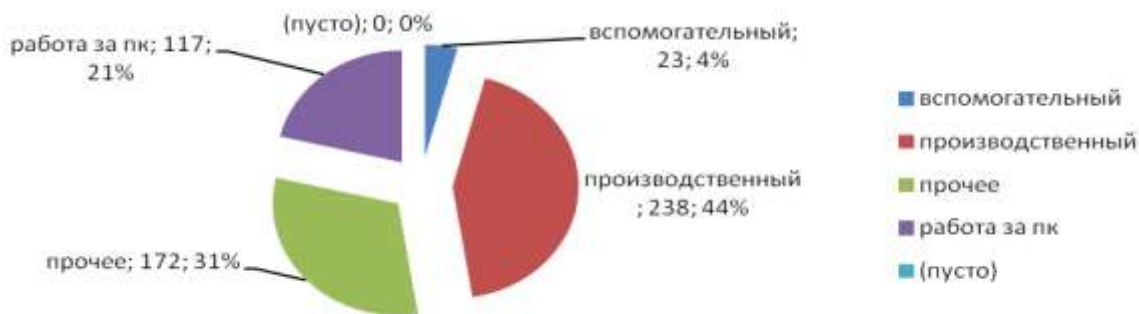


Tabella 2

Altri processi

Etichette di riga	La quantità di minuti sul campo
contatto commerciale	96
tempo personale	45
in movimento	13
parlare non è il caso	18
totale generale	172

Figura 3. Il costo di altri processi



Struttura del tempo di funzionamento senza interruzioni

Etichette di riga	La quantità di minuti sul campo
ausiliario	23
produzione	238
altro	127
lavoro per PC	117

Figura 4. Il tempo di lavoro senza costi per esigenze personali

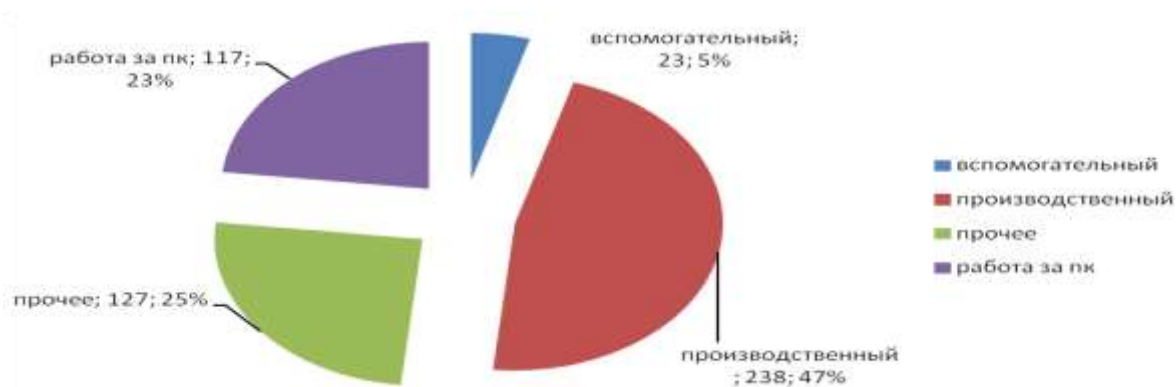


Figura 5. Struttura lavoro per PC

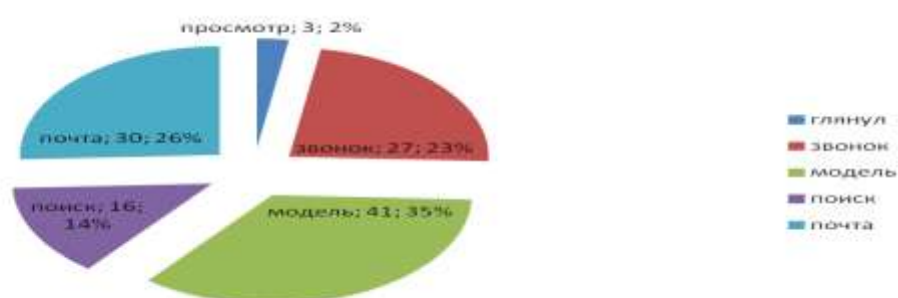


Figura 6. Schema di retribuzione

