



УДК 669.18
DOI: 10.21122/1683-6065-2018-4-94-96

Поступила 14.11.2018
Received 14.11.2018

ЦЕНТРАЛИЗАЦИЯ РЕМОНТНЫХ СЛУЖБ МЕТИЗНЫХ ЦЕХОВ

Е. В. КОРНЕЕВЕЦ, ОАО «БМЗ – управляющая компания холдинга «БМК», г. Жлобин, Гомельская обл. Беларусь, ул. Промышленная, 37. E-mail: bot.mic@bmz.gomel.by

Рассматривается централизация ремонтной службы предприятия на примере метизных цехов ОАО «Белорусский металлургический завод – управляющая компания холдинга «Белорусская металлургическая компания». Приводится организационная связь между основными производственными цехами предприятия и цехом по ремонту оборудования метизных цехов при планировании, подготовке и осуществлении ремонтов оборудования структурных подразделений, а также приемке оборудования после проведенного ремонта. Представлена организационная структура управления цеха по ремонту оборудования метизных цехов предприятия. Отмечены перспективы развития при централизованной организации ремонтной службы. Сформулированы основные преимущества и недостатки централизации ремонтной службы предприятия, свойственные для такой организации ремонтов. Предложены варианты материального стимулирования персонала цеха по ремонту оборудования метизных цехов и персонала основных цехов метизного производства предприятия.

Ключевые слова. Персонал, управление персоналом, организация труда, централизация, организация ремонтов, структура управления, снижение затрат.

Для цитирования. Корнеевец, Е. В. Централизация ремонтных служб метизных цехов / Е. В. Корнеевец // Литье и металлургия. 2018. № 4. С. 94–96. DOI: 10.21122/1683-6065-2018-4-94-96.

CENTRALIZATION OF MAINTENANCE SERVICES HARDWARE SHOPS

E. V. KORNEEVETS, OJSC «BSW – Management Company of Holding «BMC», Zhlobin City, Gomel region, Belarus, 37, Promyshlennaya str. E-mail: bot.mic@bmz.gomel.by

The article deals with the centralization of the repair service of the enterprise on the example of hardware shops of OJSC «Belarusian Metallurgical Works – the Management Company of the Holding «Belarusian Metallurgical Company». Organizational communication between the main production shops of the enterprise and repair shop of the equipment of hardware shops at planning, preparation and implementation of repairs of the equipment of structural divisions, and also acceptance of the equipment after the carried-out repair is provided. The organizational structure of management of shop on repair of the equipment of hardware shops of the enterprise is presented. Prospects of development at the centralized organization of repair service are noted. The main advantages and disadvantages of centralization of repair service of the enterprise peculiar to such organization of repairs are formulated. The variants of material stimulation of the personnel of the workshop on repair of the equipment of hardware shops and personnel of the main shops of hardware production of the enterprise are offered.

Keywords. Personnel, personnel management, labor organization, centralization, organization of repairs, management structure, cost reduction.

For citation. Korneevets E. V. Centralization of maintenance services hardware shops. Foundry production and metallurgy, 2018, no. 4, pp. 94–96. DOI: 10.21122/1683-6065-2018-4-94-96.

В настоящее время в экономике страны сложилась непростая ситуация и промышленным предприятиям, чтобы оставаться конкурентоспособными, необходимо непрерывно повышать эффективность своего производства. Основными направлениями повышения эффективности могут быть как улучшение организации производственных процессов, логистики, сбыта продукции, так и рациональное использование уже имеющихся на предприятии ресурсов. Как правило, себестоимость продукции формируется не только из затрат на сырье, энергоресурсы, оплату труда персонала и т. д., немалую долю ее составляют затраты на ремонтный фонд предприятия. Поэтому мероприятия, направленные на оптимизацию и совершенствование показателей ремонтного фонда, благоприятно влияют на себестоимость продукции.

До 2016 г. на ОАО «БМЗ – управляющая компания холдинга «БМК» каждый метизный цех в своем составе имел ремонтные службы (службы механика, электрика и энергетика). Эти службы были закре-



Упрощенная организационная структура цеха по ремонту оборудования метизных цехов

плены за определенными участками и агрегатами. Исходя из своей специфики, каждая служба применяла свою методику и подходы к решению задач. Координирование различных видов ремонта оборудования осуществляли несколько руководителей, взаимодействие служб часто основывалось на личных отношениях этих руководителей. Между производственным и ремонтным персоналом нередко возникал конфликт интересов, что не позволяло оперативно и качественно планировать остановки оборудования и проводить работу по сокращению простоев оборудования.

В начале 2016 г. на базе метизных цехов ОАО «БМЗ – управляющая компания холдинга «БМК» была проведена реорганизация структуры управления. Данная реорганизация охватила три цеха (два сталепроволочных цеха с производством металлокорда и цех тары и волок), и предусматривала реструктуризацию внутрицеховых ремонтных служб цехов с созданием единого цеха по ремонту оборудования метизных цехов (ЦРОМЦ) с подчинением руководителя данного цеха непосредственно заместителю генерального директора по метизному производству. Ремонтные службы сталепроволочного цеха № 3 реструктуризации не подвергали в виду удаленности цеха от основной территории предприятия и связанными с этими трудностями организации ремонтов и оперативного руководства персоналом. Таким образом, была проведена централизация ремонтных служб метизного производства.

В результате проведенной централизации произошла оптимизация численности 7 ед. инженерно-технических работников. Кроме того, среди руководящих работников было снижено количество начальников и старших мастеров участков.

Структура цеха по ремонту оборудования метизных цехов представлена на рисунке.

В настоящее время работа по обслуживанию оборудования метизных цехов построена следующим образом.

Планирование ремонтов осуществляется совместно начальником ремонтного цеха с начальниками производственных цехов. Ответственность за своевременную остановку и сдачу в ремонт оборудования лежит на руководителях производственных цехов. Ответственность за своевременный и качественный ремонт несет начальник цеха по ремонту оборудования метизных цехов.

Дежурным персоналом ремонтного цеха, закрепленным за технологическим участком или агрегатами, осуществляется наблюдение за состоянием оборудования. В его задачу входит уход за оборудованием (смазка и т. п.), проверка соблюдения установленных режимов работы, оперативное решение возникающих с оборудованием проблем и т. д. Руководитель участка и работники ремонтной службы имеют право принимать все необходимые меры вплоть до остановки оборудования в случаях нарушения правил нормальной эксплуатации оборудования. Ответственность за качество дежурного обслуживания возложена на ремонтного мастера.

После выхода оборудования из ремонта осуществляется его приемка совместно с представителями обслуживаемого цеха. В состав приемочной комиссии в обязательном порядке входит ведущий специалист (по техническому обслуживанию) цеха, штатные единицы которых были введены в структуры сталепроволочных цехов № 1 и 2 вместе с образованием ЦРОМЦ. Основные обязанности такого специали-

ста: осуществление оперативного взаимодействия с руководителями и специалистами цеха ремонта оборудования метизных цехов по выполнению всех видов ремонтов и технического обслуживания оборудования цеха.

Ответственность за правильную эксплуатацию оборудования, его сохранность, комплектность несет руководитель участка.

Таким образом, ремонтное обслуживание оборудования представляет собой хотя и сложный механизм, но достаточно эффективный.

Основным преимуществом централизации ремонтных служб метизного производства является то, что в настоящее время планирование, подготовка и осуществление ремонтов оборудования находятся в руках одного руководителя, что позволяет выполнять ремонты по графику качественно и в срок. Кроме того, улучшена мобильность ремонтной службы, когда руководитель цеха может сосредоточить в нужное время на нужном производственном участке или агрегате необходимое количество персонала и технические средства для оперативного решения задачи.

В перспективе централизованный ремонт позволяет развить специализацию бригад, которые могут постоянно ремонтировать определенную номенклатуру оборудования по всем метизным цехам, в таком случае начальник ремонтного цеха имеет реальные возможности выводить в ремонт любой агрегат.

Положительными моментами централизации являются:

- вывод непроизводственного персонала за штат производственных подразделений;
- улучшение использования трудовых и материальных ресурсов;
- упрощение процессов планирования ремонтов и технического обслуживания оборудования, позволяющее соблюсти интересы производителей и ремонтников.

Вместе с тем, проявились и некоторые недостатки, свойственные для централизованной организации ремонтной службы:

- для производственного персонала цехов появилась возможность ссылаться на состояние оборудования как на объективный фактор при срывах хода производства, что затрудняет управление производственным процессом;
- недостаточная оперативность в работе ремонтной службы и некоторый отрыв от жизни производственных цехов, что может привести к увеличению внеплановых простоев отдельных технологических агрегатов;
- ухудшение взаимоотношений технологического и ремонтного персонала при устранении причин простоев оборудования.

Для нивелирования данных моментов в положении по оплате труда ремонтной службы, персонал которой работает на повременно-премиальной системе оплаты труда, предусмотрено установление величины надбавок и премий в зависимости от выполнения планового задания производственными участками и метизными цехами в целом. Также величина этих надбавок и премий зависит от наличия выходов из строя оборудования по вине ремонтной службы, наличия претензий к работе оборудования со стороны руководителей производственных цехов. В свою очередь, размер надбавок и премий персонала производственных цехов зависит от выполнения согласованных и утвержденных графиков ремонта оборудования по срокам остановки основного технологического оборудования на ремонты.

Надежное и эффективное ремонтно-эксплуатационное обслуживание предприятия является одним из важных факторов устойчивости в сложившихся экономических условиях. Достичь положительной динамики развития позволила рациональная централизация ремонтов в метизных цехах ОАО «БМЗ – управляющая компания холдинга «БМК», при которой четко определены функции и ответственности за обеспечение работоспособности оборудования.