



Игорь  
Романович Григорьянц

кратко

**ОСНОВЫ  
ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА  
на ювелирном предприятии.**

2019 г.

Главный **организатор** — директор.

**До 80% всего рабочего времени лучше отдать организации труда.**

Директор обладает огромными **полномочиями**. Он/она может пойти в бухгалтерию и весь день выполнять работу бухгалтера. Может в кадровом отделе давать «мастер классы» как подбирать сотрудников, или стать к станку, и всю неделю точить заготовку, восхищая работяг...

**Но полномочия даже не надо делегировать!**

На то они и полномочия. На каждый вид работ нанят профильный сотрудник, который не нуждается в суфлёре и дублёре. Попытки директора «заткнуть все дыры», быть «швецом, жнецом и на дуде игроцом» свидетельствуют о неполном понимании своих основных функций, о неумении заставить предприятие работать как швейцарские часы, не выходя из кабинета.

*А если в отделах «режим многозадачности» — беда...*

Хозяин-директор-лидер предприятия лишает себя выгодного наслаждения — организации труда. Ведь именно чётко налаженная логистика, регламент и структура работ является лучшим способом держать под контролем происходящее и знать, что где происходит.

Важнейшим элементом **организации труда** является пара:

1. **Благоразумное хождение информации на предприятии.**
  - а. Временной регламент её формирования и передачи.
  - б. Содержательный регламент, логика.
2. **Учёт психофизиологии работников и медико-санитарных требований к рабочей среде.**
  - а. Общий норматив гигиены и безопасности.
  - б. Индивидуальные нормативы, режимы и послабления.

**Без тщательной проработки и внедрения этой пары, казна предприятия будет терять до трети своих денег!**



Формируют производственную информацию: **главный технолог** (составление технологического свода/устава фирмы) и **главный художник** (художественно-эстетический устав).

Формировать **Технологический Свод** и далее Устав предприятия следует так:

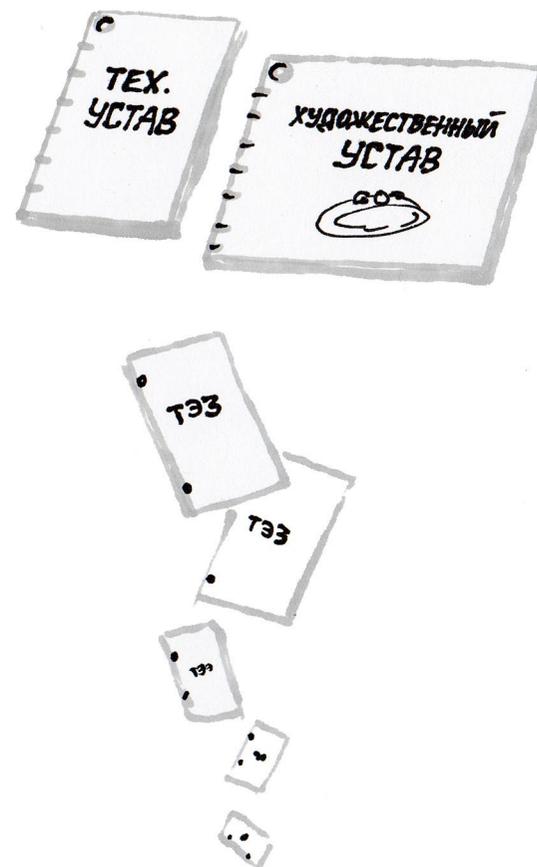
Главный технолог, в консультации с ведущими мастерами, еженедельно заполняет несколько листов А4, на определённую тему, например «корнера» или «швензы». С рисунками, размерами, запретами и советами.

Запись должна вестись аккуратно, удобочитаемо, со вкусом. Не стоит перебарщивать с цветными фломастерами, подчёркиванием и обводами. Качественно, «фирменно» составленные тематические листы тех.свода не потребуются перепечатывать в цифровой формат. Такая подшивка «ручной работы» станет гордостью и войдёт в историю предприятия.

Подшивая листы в единый документ, формируется **Технологический Устав**. Главными признаками преобразования свода в устав являются итоговые умозаключения по темам, выводы и запреты. То есть документ получает общее оформление и конституйрование за подписью директора.

По тем же принципам **Эстетический Устав** пишет главный художник (арт-директор) советуясь с технологом и мастерами. Но не еженедельно, а ежеквартально. Ведь формулировка эстетических принципов фирмы требует больше времени и некоторое «настроение», осознание их в уме и воображении художника. Можно записать идею и привести примеры с картинками. Так постепенно выкристаллизуется общее понимание образов, схватится стиль. Далее, ежегодно подшивается в свод, визируемый директором.

Главный художник и главный технолог формируют **ТЭЗ** — технико-эстетическое задание на конкретное изделие, консультируясь с ведущими мастерами. В ТЭЗ прописываются все параметры желанного изделия (размеры, профили, количества, запреты и допуски, эстетические моменты, на что обратить внимание, ссылки на положения тех. устава).



В ТЭЗ вносятся иллюстрации и чертежи, фото и прочие наглядные материалы, ссылки на них. Подробно, на основе тех. устава и худож. устава. ТЭЗ визируется директором и передаётся исполнителю разработчиком изделия (например, гл. художником) в присутствии начальника подразделения. Информация должна быть непротиворечивой, полной, и все последующие её изменения, корректировки должны осуществляться **в письменном виде** на ответственность разработчика и технолога.

Технологический Устав и Художественно-эстетический Устав следует распечатать в нескольких экземплярах, пронумеровать экземпляры и ламинировать. 1 пара хранится в сейфе главного технолога, одна в сейфе ген. директора и одна у гл. художника. А профильные выдержки из уставов, подшивкой, также ламинированные, располагаются на специальных столиках, прикреплённые на цепочку. В соответствующих отделах, цехах. У столиков должно быть индивидуальное освещение и стоять стулья.

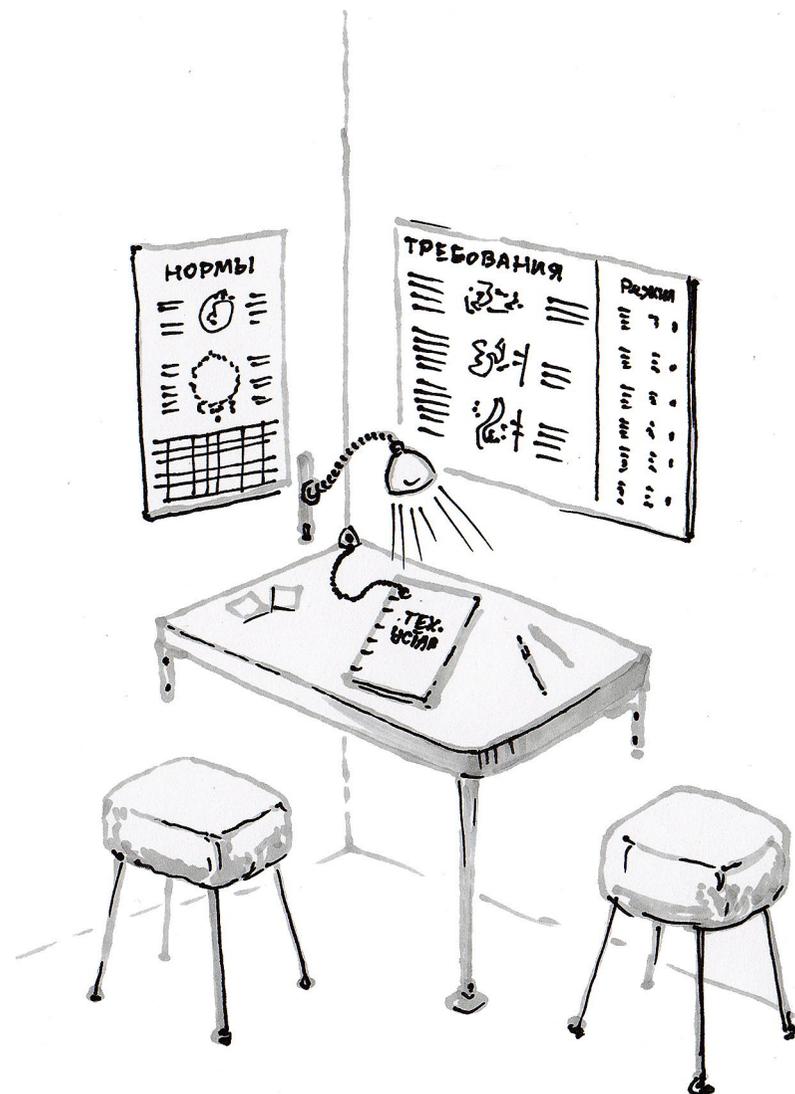
Формирование **производственной среды с учётом органических особенностей человека** подразумевает удобную мебель и оборудование, чистоту и вентиляцию, хорошее освещение, и что очень важно — правильный режим дня, недели, месяца.

Например, 10 минутный перерыв каждые 2 часа с обязательным проветриванием помещения и разминкой, отдыхом.

Введите правило: каждую пятницу с 16.00 запрещается выполнять сложную, дорогостоящую работу. Лучше заняться наведением порядка в делах, на рабочем месте, подготовкой к следующей трудовой неделе.

Не надо «с места в карьер» кидаться на ответственные работы с утра понедельника. Первые 1.5 часа лучше посвятить перепроверке и с заготовки необходимых элементов. Уточнить вопросы с коллегами, убедиться в том, что ничего не сломано, что не изменилась стартовая информация и всё в порядке у смежников.

Удобное сиденье, обувь и одежда. Всё что непосредственно нашему телу имеет не только медицинское измерение, но и денежное! Комната отдыха, удобные туалеты, раздевалки.



Чистая, хорошо оснащённая кухня. Высота и наклон рабочих столов, уровень шума и многое другое — это не прихоть надоедливых подчинённых, а прямое влияние на прибыль!

**Ради собственной выгоды, директор заботится об удобствах и безопасности сотрудников.**

Рекомендую каждый месяц проводить мастер класс от одного из сотрудников на нравящуюся ему тему.

Каждый год — оплачиваемое время на сотворение нового изделия с оформлением авторства и с последующим выкупом в пользу организации. **Не конкурс!** Соперничество за деньги и привилегии сфере искусства\* — вредно! Рекомендую индивидуальное и коллективное творчество (но отдельно). И далее большая конференция с фотовыставкой достижений. Поощрения.

\* Ювелирное искусство — это особый раздел ДПИ.

Воплощением организационной информации являются:

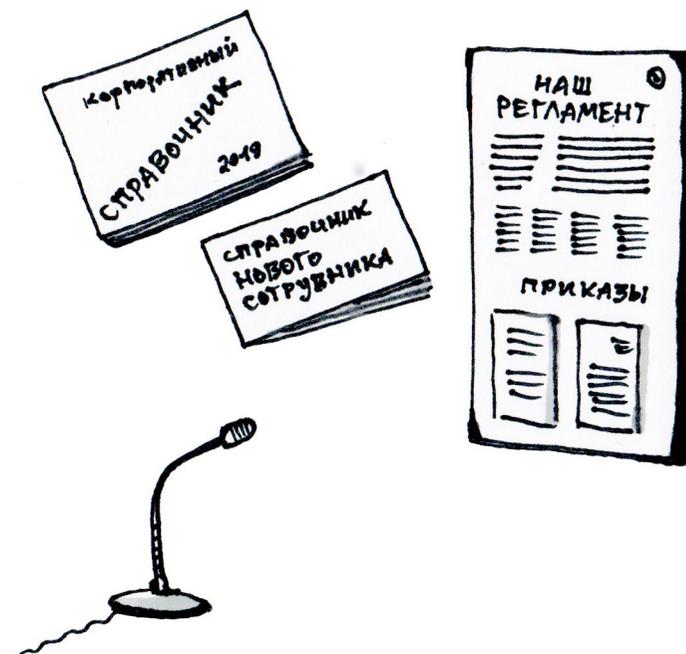
1. **Справочник-навигатор** по фирме — корпоративный справочник. Он содержит все необходимые данные, которые можно опубликовать. Подобно Тех.Уставу, корпоративный справочник не подлежит выносу за пределы предприятия.

2. **Справочник нового сотрудника.** Формируется на основе корпоративного, но с учётом особенностей поведения и психики новичка. Справочник является важным элементом адаптации нового сотрудника на предприятии и выдаётся ему в первые же минуты, первого дня на работе. Его можно и нужно брать домой.

3. **Плакаты и памятки** на столах и стенах. Органайзеры в компьютере. Интерактивные доски и звуковые оповещения. Личная памятка-дневник у рабочего стола на стене — пластиковая доска с фломастером и губкой.

Стикеры на мониторе и кромках мебели нежелательны.

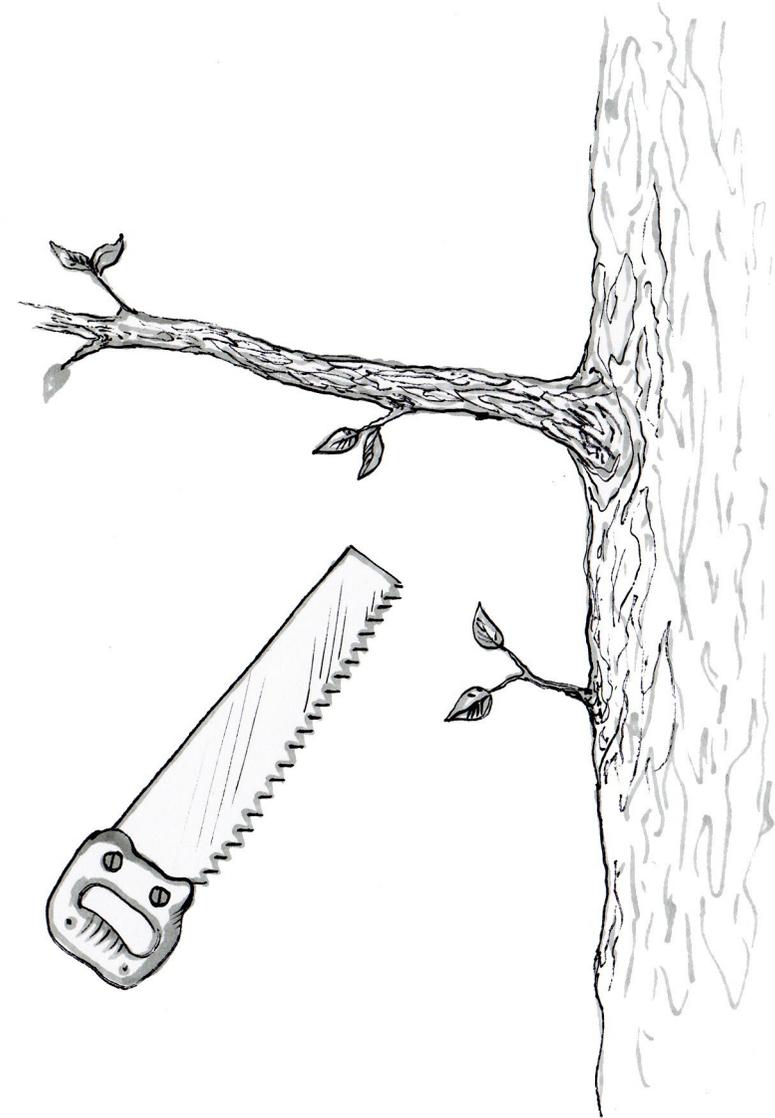
4. Средства **громкой связи**, оповещения.



## ЗАПРЕТЫ.

1. Запрет на внесение изменений в изделие с конца второй недели. В зависимости от сложности изделия можно варьировать, но принципиально, уже на пятый рабочий день произошедшие временные и ресурсные затраты настолько велики, что внесение кардинальных изменений в изделие становится крайне нежелательным и коммерчески сомнительным. Разве что очень богатая и вальяжная фирма может позволить себе переделывать изделия, и даже целые гарнитуры по волонтаризму, по прихоти начальников, внезапным и запоздалым озарениям художника и технолога, без ущерба для репутации и кассы предприятия.
2. Запрет на противоречивые распоряжения (устные и письменные). «У семи нянек дитя без глазу»...
3. Запрет на важные устные распоряжения и изменения. Только письменно.
4. Запрет подгонять, поторапливать. Все сроки указываются в ТЭЗ.
5. Запрет задерживаться на работе дольше 1 часа и запрет приезжать на работу раньше 1 часа (не высыпаться).
6. **Запрет многозадачности.**

*Бывает «произвольное дежа-вю» — это когда многократно обдуманное в воображении руководителя, и мысленно произнесённое распоряжение, сидя дома, вечером за рулём автомобиля, или на рыбалке в субботу — складывает ощущение что он «...уже всем тыщу раз всё объяснил!!!...». Приехав на работу, директор уже не хочет, не в состоянии полностью информировать работников. «Сколько можно повторять!!!» — орёт начальник на сотрудника, который то впервые слышит эти вводные. А если директор «по жизни не оратор», то от него можно услышать лишь злобно сцезенные десяток слов в телеграфном стиле. Полученная таким образом информация по изделию противоречива, недостаточна, и обязательно приведёт к дорогостоящим ошибкам и виновности исполнителя, но не начальника...*



## Только уважительный тон и аккуратные формулировки в общении на рабочие темы.

### МЕРЫ АДАПТАЦИИ

1. **Встреча** с начальником, кадровиком и куратором. Нового специалиста приводят к рабочему месту, представляют руководителю подразделения, знакомят с сотрудниками и **куратором** — ведущим специалистом отдела, лидером команды, который будет терпеливо вводить новичка в рабочий режим.
2. На рабочем месте нового сотрудника **ожидают** справочники и ТЭЗ на первое изделие. Первые часы посвящаются получению необходимого для работы имущества (поход на склад), чтению нормативных документов и ТЭЗ, общению с коллегами, пробе рабочего места. Недопустимы «властный наезд» и «дедовщина» на сотрудника, игнорирование его замешательства и вопросов. Через 2 часа новичок уже должен приступить к спокойной работе над первым, простым изделием.
2. **Первое простое задание.** На нём новый сотрудник проходит все этапы работы (алгоритм и содержание) в упрощённом режиме. Например, изготовление детского изделия соответствующего уже имеющемуся взрослому (в пополнение гарнитура).
3. **Не торопить**, не ругать, иногда хвалить.  
*Первое задание выполнять до конца. Оно обязательно должно быть продемонстрировано новичку в финальном виде — в коробочке с приложением серии фотографий и видеофайла. Молодец!*
4. Ведение сотрудника **документами** — это наглядность его статуса и положения дел. Выдать бумаги о должностных обязанностях, договор, что с деньгами, расписание, список какие документы донести и в какие сроки, куда (кабинет), кому (ФИО).
5. Отпускника и «декретницу» адаптируют почти как новеньких.
6. **Что нового?** Все производственные новации, произошедшие во время отсутствия отпускника или декретницы выдаются **им письменно.**

### МЕРЫ ПООЩРЕНИЯ

(внеконкурсно, в общем рабочем режиме)

1. **Фиксация** на фото и видео хорошо выполненной работы с вручением файлов работнику.
2. Денежная или иная материальная **премия** за очевидное достижение, прорыв, подвиг, изобретение.
3. Отправка на **курсы** повышения квалификации, оплата мастер классов.

### МЕРЫ НАКАЗАНИЯ

Если переделка по вине, то — в рабочее время с 2\3 оплаты тарифа обычного, рабочего времени. Или с 3\4 обычного тарифа во вне рабочее время. Ну и слегка пожурить. Если повторится, но не позже 2 месяцев — то 1\3 тарифа в рабочее время, 2\3 вне рабочее время. Если в третий (лаг 3 месяца) — бесплатное исправление в любое время, пока не исправит\*.

*\* Это если работника не подставили, не подвели к ошибке! Зачастую, дорогостоящий брак — следствие «коллективного бессознательного». Тут и начальник не удосужился вовремя и полноценно рассказать, и промежуточная сотрудница что-то перепутала, или инструмент не тот, свет отключали... Бывает, что исполнителя доводят до ошибки продуманными интригами с подставами. «Стрелки перевести» — излюбленное занятие примерно 5% сотрудников на любом предприятии. Успешная подстава основана на том, что совершивший свою ошибку или злонамеренную гадость настоящий виновник имеет фору — промежуток времени подготовить «перевод стрелок» до того как произойдёт беда в руках исполняющего работника. Пройдёт несколько часов, а то и дней, прежде чем стрясётся неизбежное, и у хитреца есть время «замести следы» и «подстелить соломку». Вот ещё почему так важна ОРГАНИЗАЦИЯ ТРУДА! — Можно вести следствие.*

**Соблюдение норм организации труда ВЫГОДНЫ.**

**Снижаются негативные расходы,  
растут выработка, прибыль и престиж.**

## Игорь Романович Григорьянц

Санкт-Петербург,

[verosofia@yandex.ru](mailto:verosofia@yandex.ru)

Творческое досье:

<https://yadi.sk/i/1tfhN1jMh9X0Mg>

[#верософия](#)



Свободный художник.

Трудился на 5 ювелирных  
предприятиях

Преподавал ИЗО и лепку  
в школах, в детском саду  
и пионерских лагерях

Учил ювелирному искусству в  
благотворительной организации

Работал художником оформителем  
в советской армии и ДК

### Преподаватель:

ювелирного дела,  
изобразительного  
искусства и лепки,  
дизайна.

### Дизайнер:

иллюстрация,  
полиграфия,  
реклама,  
вёрстка.

### Ювелир-художник:

разработка и  
изображение.  
3D модельер.

### Скульптор.