

| местное самоуправление

Грамотно управлять производством научились участники межмуниципального бизнес-форума

«Круглый стол» по теме: «Конкурентоспособность предприятий через рост производительности труда: инструменты, технологии, мотивация» привлёк внимание многих представителей бизнеса, руководителей и сотрудников предприятий разных форм собственности, его участниками стали индивидуальные предприниматели и люди, только планирующие начать свое дело.

НЕОБХОДИМ ПРОРЫВ

Модератор Александр Вовк, руководитель проекта Федерального центра компетенций в сфере производительности труда начал свое выступление с ключевого вопроса: «Как повысить уровень вовлеченности сотрудников?»

- Необходимость повышения производительности труда вошла в первоочередную повестку шесть лет назад, когда Президент РФ Владимир Путин поставил задачу обеспечить рост этого показателя в 1,5 раза, напомнил лектор. Новым майским президентским указом «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» были определены новые цели: рост производительности труда на средних и крупных предприятиях базовых несырьевых отраслей экономики не ниже 5% в год, что позволит вывести Россию на уровень ведущих экономик мира. Решающим шагом в этом направлении стала разработка и утверждение приоритетной программы «Повышение производительности труда и поддержки занятости».

Производительность труда – это синтез управления, производства, технологий, экологичности, безопасности, внутренней и внешней логи-

стики, управления запасами... Это колоссальная интегральная история. Во всех передовых странах мира существуют специальные институты развития, которые занимаются поддержкой производительности труда. Именно поэтому они добились очень высоких результатов.

Несмотря на то, что в фокусе внимания, как правило, находится вопрос производительности труда, нельзя забывать и о втором, напрямую сопряженном с вопросами производительности, направлении Программы – содействии занятости населения. Это направление призвано разработать пакет опережающих мер по смягчению негативных последствий роста производительности труда на предприятиях, а именно – сокращения персонала.

Программа предусматривает развитие институтов содействия занятости населения и реализацию активных программ по обучению и трудоустройству работников предприятий-участников. По результатам реализации приоритетной программы не менее 90% работников, участвующих в мероприятиях по повышению эффективности занятости и обратившихся в службу занятости, должны быть трудоустроены и получать зарплату не ниже, чем на предыдущем месте работы.

Уволить нельзя оставить

Руководители абсолютно всех организаций время от времени сталкиваются с ситуацией, когда в отношении одного из своих сотрудников нужно решить дилемму: куда поставить запятую в вопросе, вынесенном в заголовок этой статьи. Чтобы избежать таких проблем, пытаются еще на уровне собеседования с претендентом на должность оценить не только его профпригодность, но и наличие психологических качеств, которые позволят новому человеку стать членом команды единомышленников.

Кандидат философских наук Борис Аветисян, основатель и руководитель «Мастерской слова Бориса Аветисяна», является специалистом в сфере публичных выступлений и эффективных коммуникаций. Проводя заседания в формате «круглого стола» по теме: «Уволить нельзя оставить: современные методы работы с персоналом», спикер вовлек в беседу зал буквально с первой минуты.

В зале собрались представители из различных сфер деятельности – называли производство, сферу ЖКХ, бюджетные учреждения, оптово-розничную торговлю. И кадровый вопрос волнует всех одинаково остро. Од-

ной из самых важных проблем при наборе персонала слушатели назвали дефицит профессиональных кадров. Вот вроде и безработица в стране существует, а оказывается, профессионалов все же не хватает.

Б. Аветисян предложил рассмотреть несколько психодиагностических методик, хорошо зарекомендовавших себя на практике, которые помогут подобрать для людей определенного психотипа подходящую сферу деятельности. Это поможет и правильно выбрать «своего человека» при приеме на работу, и грамотно использовать потенциал имеющихся сотрудников. Ведь достаточно предоставить человеку ту сферу



Александр Вовк, руководитель проекта Федерального центра компетенций в сфере производительности труда, выступает перед участниками бизнес-форума.

Новые регионы будут входить в этот проект. Мы исходим из того, что очень важны будут управленческие технологии – организации труда, бережливого производства – внедрять в стандарт работы предприятий». Планируется комплексное решение реформирования системы занятости в регионе, включая вопросы снижения дисбаланса спроса и предложения рабочей силы, создания новых рабочих мест, активизации взаимодействия работодателей, служб занятости, образовательных учреждений и других участников рынка труда.

О принципах бережливого производства вел речь второй спикер – Тарас Родионов, ведущий специалист отдела экспертизы инвестиционных проектов и консультационно-аналитической работы фонда развития промышленности Краснодарского края. Он отметил:

- На первый взгляд, бережливость – это экономия, скупость, скупердяйство. На самом деле, бережливое производство работает не с сокращением расходов, что могло бы привести к снижению качества продукции, а с

сокращением потерь, которые есть на каждом рабочем месте, будь то токарь, банкир, госслужащий, директор. Такой подход позволяет повысить качество производимой продукции и услуг, обеспечить рост производительности труда и уровня мотивации персонала, что, в конечном счете, отражается на росте конкурентоспособности предприятия.

Бережливое производство – система организации производства, направленная на непрерывное совершенствование деятельности организации и достижение ее долгосрочной конкурентоспособности. Мировой опыт показывает следующие результаты внедрения инструментов бережливого производства:

- рост производительности труда на 35-70%;
- сокращение времени производственного цикла на 25-90%;
- сокращение брака на 58-99%;
- рост качества продукции на 40%;
- увеличение времени работы оборудования в исправном состоянии до 98,87%;
- высвобождение производственных площадей на 25-50%.

ГДЕ СКРЫВАЮТСЯ ПОТЕРИ?

В любой системе, во всех процессах - от производства и сборки до гостиничного бизнеса, здравоохранения, транспорта и социальных служб - существуют скрытые потери. Определение и устранение этих потерь ежегодно сохраняет миллионы долларов тем организациям, которые регулярно оценивают свою деятельность по стандартам бережливого производства. Эти потери увеличивают издержки производства, не добавляя по-

требительской ценности, действительно необходимой заказчику. Они также увеличивают срок окупаемости инвестиций и ведут к снижению мотивации сотрудников. Необходимо определить, а затем устранить эти потери.

ИДЕИ ГЕНРИ ФОРДА

Следует отметить, что идеи «бережливого производства» впервые были сформулированы и внедрены Генри Фордом. Но эти идеи носили характер разрозненных мероприятий и не затрагивали само мировоззрение работников. Было создано поточное, малозатратное производство, и автомобиль марки Форд-T не имел конкурентов в мире, по цене, качеству, уровню обслуживания. Но идеи Генри Форда не получили широкого распространения, так как экономика страны развивалась динамично, рынок был закрыт для других государств, существовали возможности для экстенсивного развития.

Япония таких возможностей не имела, и поэтому сразу пошла по пути рационального использования ресурсов, устранения всех видов потерь, повышения инициативности и ответственности работников, постоянного систематического улучшения качества и процедур. Центром разработки и внедрения принципов и методов «бережливого производства» стала автомобильная компания Тойота, заимствовавшая все лучшее из производственных систем компаний всего мира. Уже к 80 году Япония не только восстановила экономику, и создала самую эффективную производственную систему в мире, но и начала активную экспансию в другие страны.

(Продолжение на 13 стр.)



Кандидат философских наук Борис Аветисян, основатель и руководитель «Мастерской слова Бориса Аветисяна».

деятельности, где он может наиболее полно использовать свои способности, и главный вопрос получит ответ: «Уволить нельзя, оставить!»

Встреча прошла в форме активного диалога. Спикер постоянно отвечал на вопросы из зала, рассматривал конкретные примеры и разъяснял, как правильно поступить. Ключевой фразой его выступления было: «Нет пси-

хотипов однозначно плохих и хороших. Все люди разные! И это нужно использовать». Зал аплодисментами выразил свою благодарность за полезную информацию. После окончания заседания Б. Аветисян окружили слушатели. Он всем желающим раздал свои визитки для продолжения сотрудничества.

Е. ПАНКРАТЬЕВА

Г. ШЕВЕЛОВА