

ТРУД ЖДЕТ ПОВЫШЕНИЯ

ТЮМЕНСКАЯ ОБЛАСТЬ ВОШЛА В ЧИСЛО ПИЛОТНЫХ РЕГИОНОВ РФ, В КОТОРЫХ РЕАЛИЗУЮТ ФЕДЕРАЛЬНУЮ ПРОГРАММУ ПОВЫШЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА. КРУПНЫЕ ТЮМЕНСКИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ ОТКАЗАЛИСЬ ОТ НЕНУЖНОЙ ТРАНСПОРТИРОВКИ, ИЗБЫТОЧНОГО СКЛАДИРОВАНИЯ И ПОТЕРИ ВРЕМЕНИ. МЕНЕЕ ЧЕМ ЗА ПОЛГОДА ПЕРВЫЕ УЧАСТНИКИ УВЕЛИЧИЛИ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА В ДВА РАЗА И СНИЗИЛИ КОЛИЧЕСТВО БРАКА. В 2018 ГОДУ В ТЮМЕНСКУЮ ПРОГРАММУ ВКЛЮЧАТ ПРЕДПРИЯТИЯ АПК И МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА. ВИКТОРИЯ КОПЫЛОВА

ПРОИЗВОДИТЕЛЬНЫЕ ПИЛОТЫ В конце сентября 2017 года правительство РФ утвердило паспорт федеральной программы повышения производительности труда. Тогда же в качестве одного из шести пилотных регионов России в проект вошла Тюменская область.

Программа повышения производительности труда рассчитана до конца 2025 года. К последнему году реализации, согласно планам разработчиков, в нее должны включиться 850 предприятий из всех 85 субъектов страны. В 2018 году проект расширится до 150 производств 15 регионов. По словам премьер-министра России Дмитрия Медведева, при разработке программы учитывался опыт внедрения научной организации труда (НОТ) в Министерстве среднего машиностроения СССР (ныне — «Росатом»), а также компаний Японии, Германии и Малайзии. Участники российской программы ставят себе цель на 30% повысить производительность труда и достигнуть 90% трудоустроенных соискателей. Согласно паспорту программы, приоритет отдается обрабатывающему сектору, где проблема производительности «наиболее актуальна». Ключевым инструментом программы стали управленческие технологии.

Федеральные инвестиции в программу составят порядка 11 млрд руб. Помимо этого участники проекта смогут получить льготное финансирование по программам Фонда развития промышленности: займы до пяти лет под 1% на сумму 50–300 млн руб. В Тюменской области власти также обещают местным производствам льготные займы под 3%, а для резидентов индустриальных парков ставка составит 0%, также прочие компенсации, в том числе по договорам лизинга.

Тюменская область, по словам представителей Минэкономразвития РФ, была выбрана пилотным регионом, потому что управленческая команда региона была готова работать в проекте, заявка области была хорошо проработана, а тюменские предприятия были заинтересованы в участии и имели необходимую инфраструктуру.

Предприятиями-пилотами первой волны выбрали двух производителей нефтегазового оборудования «ГМС Нефтемаш» и НПП «СибБурМаш» (СБМ). В рамках тюменской программы на базе тюменского технопарка создали Региональный центр компетенций в сфере производительности труда (РЦК). Сотрудники РЦК в составе рабочих групп вместе с экспертами производственной системы «Росатом» и работниками предприятий-участников включились в программу.

Производительность на тюменских предприятиях, по итогам предварительных полугодовых результатов проекта, на отдельных участках показала двукратный рост, на других прирост составил 15–30%.

ПЕРВОПРОХОДЦЫ ПОКАЗАЛИ РЕЗУЛЬТАТ Предприятия вошли в программу с небольшим интервалом: «ГМС Нефтемаш» подтвердил участие в середине ноября, СБМ — в декабре. За первый месяц удалось выявить зоны, которые покажут наибольший рост производительности, за полгода — добиться существенных результатов.

Инженеры «Нефтемаша» новую систему производительности внедрили на участке изготовления мембранных установок выделения гелиевого концентрата. «Мы применили инструменты и методы бережливого производства, чтобы выявить и устранить перепроизводство, брак, излишние перемещения изделий на



ЗА ПОЛГОДА ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ НА ОДНИХ УЧАСТКАХ ТЮМЕНСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ ВЫРОСЛА В ДВА РАЗА, НА ДРУГИХ — НА 15–30%

производственной площадке, излишний этап обработки комплектующих деталей, ожидания на всех этапах изготовления», — рассказывает начальник производственно-диспетчерского отдела АО «ГМС Нефтемаш» Дмитрий Филиппов. По словам инженера, внедрение системы на производстве столкнулось с непониманием среди рабочих. «Мы видели, что у рабочих отсутствует заинтересованность и мотивация в модернизации, облегчении, улучшении условий труда», — добавил он. Проблему решило руководство, которое было нацелено на сокращение сроков выпуска готовой продукции.

В итоге «Нефтемаш» за пять месяцев на 20% сократил время протекания процессов — суточное измерение производства продукта. На отдельных участках в два раза увеличилась производительность труда, сократилось число брака и невостребованной продукции. На заводе совокупная производительность по всему технологическому потоку изделия поднялась и прирост составил до 30%.

В «СибБурМаше» до внедрения программы производительность предприятия составляла 4,3 млн руб./чел. Анализ технологических процессов выявил все семь видов потерь при изготовлении: перепроизводство, лишние движения, ненужная транспортировка, лишние запасы, излишняя обработка, ожидание

и исправление брака. Например, на складе невостребованная продукция составляла около 40% (равняется месячному выпуску продукции). Время протекания процесса изделия «Пакер заколонный» составляло 45 дней, а число незавершенного производства в цехе достигало 400 единиц. «Были выявлены целый ряд ненужных перемещений и потерь времени. В частности, это излишние запасы заготовок на рабочих местах (чтобы обработать требуемое сейчас изделие, необходимо убрать предыдущие заготовки), потери времени на складирование и перемещение, а также занятие производственных площадей», — уточняет начальник производства СБМ Владимир Чарушников.

Инженеры СБМ решили упростить партии запуска деталей в обработку с 50 до 20 шт. Благодаря методам «бережливого производства» за четыре месяца удалось сократить время сборки на 25%, а процесс изготовления до 35 дней. В результате в полтора раза уменьшилась незавершенная продукция — до 300 единиц. На 1 марта на заготовительном участке СБМ производительность труда выросла на 25%, на сборочном — на треть. «Как известно, увеличение производительности труда без увеличения рынка сбыта ведет к сокращению численности персонала. У нас этого не происходит именно за счет освоения нового оборудования и уменьшения заказов на аутсорсинг. Мое

мнение по поводу программы повышения производительности только положительное», — отмечает Владимир Чарушников.

МАЛЫЙ БИЗНЕС И АПК ЗОВУТ В ПРОГРАММУ В Тюменской области круг потенциальных участников программы на 2018 год будет расширен, несмотря на ограничения федеральной программы. Согласно формальным критериям, в программе участвуют крупные промышленные предприятия с выручкой более 800 млн руб. В Тюменской области в программу хотят включить и малые предприятия. «Мы видим, что в такую работу необходимо включать и субъекты малого предпринимательства, в том числе за счет упрощенных, унифицированных под отрасль программ повышения производительности труда», — поясняет начальник отдела экспертизы инвестиционных проектов и развития ГЧП департамента экономики Тюменской области Сергей Вяткин. Он добавляет, что особый упор в регионе сделают на предприятия агропромышленного комплекса. В нем местные власти видят «значительный потенциал» для увеличения производительности труда.

По мнению исполнительного директора Западно-Сибирского инновационного центра (тюменского технопарка) Александра Сакевича, подводить окончательные итоги по программе пока рано. «Перед предприятиями-“пилотами”, в первую очередь, стоит задача по поддержанию и развитию внедренной системы, иначе все может вернуться обратно к работе по привычной менее эффективной схеме. Хотя промежуточные итоги, безусловно, есть, и они не могут не настраивать на позитивный лад», — отмечает руководитель центра. Он поясняет, что явный результат в производительности и отсутствие изменений в другом критерии программы — количество трудоустроенных, вопрос времени. «Увеличение количества трудоустроенных будет следующим шагом для предприятий. Когда предприятия привыкнут работать в новом графике, с новой эффективностью, придет понимание, что под новые возможности производительности можно брать новые, более крупные заказы, расширяться. Потребуются дополнительный персонал», — пообещал он.

Актуальность программы, по мнению экспертов, — безусловна. «Если опираться на такой показатель, как производство продукции человек/час, то Россия серьезно отстает от развитых стран. По некоторым оценкам, данный показатель не дотягивает до \$30, что существенно ниже аналогичного показателя в США, где он составляет порядка \$65–70. При этом рост производительности является важным фактором и должен опережать рост заработной платы», — считает старший аналитик ИК «Фридом Финанс» Богдан Зварич.

Генеральный директор консалтинговой компании «НЭО Центр» Валерий Плотнокова отмечает, что повышение производительности труда в регионах России давно не может преодолеть системные проблемы: нестабильный экономический рост, отсутствие свободных денежных средств, высокую стоимость кредитов для малого бизнеса, использование устаревших технологий и управленческих практик. Новый подход к повышению производительности основывается на изменениях в управленческой инфраструктуре производства и количестве трудоустроенных сотрудников. Эта тактика, судя по пилотным проектам, может вывести производительность на российских предприятиях на новый уровень. ■