

КАДРЫ ПРОМЫШЛЕННОЙ ЭВОЛЮЦИИ

СРЕДИ МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ ЗАВОД «УРАЛЬСКИЕ ЛОКОМОТИВЫ» ЗАНИМАЕТ ПЕРВОЕ МЕСТО ПО ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА. В 2017 ГОДУ ПО СРАВНЕНИЮ С 2011 ГОДОМ ЭТОТ ПОКАЗАТЕЛЬ ВЫРОС НА 90%. ПО ИТОГАМ 2017 ГОДА ВЫРАБОТКА НА ЗАВОДЕ СОСТАВИЛА 9,21 МЛН РУБ. НА ОДНОГО СОТРУДНИКА ЗА ГОД. ЭТОТ ПОКАЗАТЕЛЬ ПОЗВОЛИЛ ПРЕДПРИЯТИЮ ЗАНЯТЬ ВОСЬМОЕ МЕСТО СРЕДИ РОССИЙСКИХ МАШИНОСТРОИТЕЛЕЙ ПРИ ОПРЕДЕЛЕНИИ ЛАУРЕАТОВ ПРЕМИИ «ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА: ЛИДЕРЫ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РОССИИ-2018». АННА ЛАПИНА

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ Население Верхней Пышмы — небольшого промышленного города под Екатеринбургом — чуть более 70 тыс. человек. 3,8 тыс. человек работают на заводе «Уральские локомотивы», из них примерно 1200 жители Верхней Пышмы. Быть сотрудником этого завода престижно. Это и хорошая зарплата, и социальные программы, и, что тоже важно, внедренная система непрерывного обучения и повышения квалификации. На предприятии отмечают, что разработка инвестиционной программы, модернизация производственных мощностей, выбор и приобретение оборудования лишь часть большого, сложного процесса организации нового производства. И найти людей, способных работать на современных станках, осваивать новые для нашего рынка труда компетенции, было очень непросто.

По словам начальника департамента по управлению персоналом завода Андрея Пряхина, основным поставщиком молодых инженеров с момента основания предприятия до сих пор остается Уральский государственный университет путей сообщения (УрГУПС). «Завод был машиностроительным предприятием, и железнодорожного опыта нам не хватало, поэтому упор делали на специалистов-железнодорожников», — объясняет господин Пряхин. В дальнейшем фокус вновь сместился на машиностроителей. Так были собраны технологические службы и инженерный состав.

Сейчас работников инженерных специальностей на «Уральских локомотивах» более 600, из них 150 человек занимаются конструкторскими разработками и исследованиями. Еще порядка 150 человек работают в технологических службах на производстве локомотивов, тележек и электропоездов.

УрГУПС — главный, но не единственный поставщик кадров. «Когда стали работать по направлению совершенствования интерьера салона „Ласточки“ и его эргономики, потребовались инженеры по промышленному дизайну — тогда мы активизировали работу со специализированными вузам», — рассказывает господин Пряхин. Сегодня специалистов находим и в ведущем вузе региона Уральском федеральном университете. На работу приходят выпускники Омского государственного университета путей сообщения, развиваем сотрудничество и с вузами Санкт-Петербурга, Москвы и других городов.

На заводе много молодежи: сейчас на долю тех, кто еще не достиг 35 лет, приходится 40% от общего числа работников. Однако на предприятии признают, что, когда требуется точно заполнить вакансии, преимущество у опытных специалистов. Например, все руководители проектов в департаменте конструкторских разработок и исследований имеют значительный практический опыт в своих областях.

ШКОЛА РАБОЧЕЙ МОЛОДЕЖИ «Сложнее всего найти специалистов по качеству, по покраске и сборщиков-склеивщиков. Поэтому на базе предприятия сформирована и работает система внутреннего обучения сотрудников», — рассказывает господин Пряхин.

Решение о создании собственной школы по ключевым компетенциям было принято еще на этапе организации совместного предприятия. Акционеры уже тогда уделили особое внимание вопросам обучения, предусмотрев стажировку российских рабочих и специалистов в Европе. Обучение на заводе Siemens в городе Крэфельд (Германия) по различным специализациям прошли око-



СЛОЖНЕЕ ВСЕГО НАЙТИ ХОРОШИХ СПЕЦИАЛИСТОВ ПО КОНТРОЛЮ КАЧЕСТВА, ПОКРАСКЕ И СБОРКЕ-СКЛЕЙКЕ



ДВЕ ТРЕТИ СПЕЦИАЛИСТОВ, ПРОШЕДШИХ ОБУЧЕНИЕ В ГЕРМАНИИ, ДО СИХ ПОР РАБОТАЮТ НА ЗАВОДЕ «УРАЛЬСКИЕ ЛОКОМОТИВЫ»

ло 160 человек: сварщики, маляры, слесари, технологи по покраске, сварке, специалисты по складскому хозяйству и ряд руководителей. Учились в реальных условиях: в течение полугодия под руководством опытных наставников прошли все этапы производственных процессов по созданию электропоезда «Ласточка». Электросварщик на автоматических и полуавтоматических машинах Александр Харбиуллин рассказал, что первые три месяца стажировка проходила в учебном центре. «Там нужно было заварить около 40 образцов, чтобы получить аттестацию по стандартам ISO. Следующие три месяца мы провели непосредственно на производстве, где варили уже готовые изделия для „Ласточек“», — уточнил он. По его сло-

вам, в России подобных учебных центров по этой узкой специализации не существует. «У нас по полуавтоматической сварке алюминия даже учебников нет. На оборонке, возможно, где-то варят, но в свободном доступе такой информации не было», — пояснил господин Харбиуллин. Из прошедших обучение в Германии специалистов 65% до сих пор работают на предприятии. В 2014 году, когда на заводе начало работать собственное производство тележек для скоростных электропоездов, для получения необходимых навыков предприятие направило специалистов в австрийский город Грац, где прошли обучение еще более 50 человек, 70% из которых также продолжают трудиться на заводе.

«У нас активно стала развиваться система наставничества, и те, кто прошел обучение за рубежом, и сегодня выступают кураторами и передают свои знания молодым работникам», — рассказывает господин Пряхин. Всего с 2012 года через систему наставничества на «Уральских локомотивах» прошли более 400 человек. А вот выездное обучение сейчас проводится по узким специальностям. Так, в декабре двое работников завода вернулись из Граца, где освоили работу с новой 3D-машиной. Сейчас к ним по программе наставничества прикреплены четыре работника. По словам Андрея Пряхина, в России подобных специалистов просто нет.

ВЫРАСТИТЬ И СОХРАНИТЬ Высококвалифицированные кадры надо не только вырастить, но и удержать. На предприятии результатами этой работы довольны: четыре года назад коэффициент текучести кадров составлял 14–15%, в 2017 году — 11,1%, в 2018 году — 11,3%.

«Есть материальная составляющая — это система индивидуальных надбавок за профессионализм», — объясняет Андрей Пряхин. — Кроме материальной есть нематериальная мотивация, в частности коллективный договор». В текущем году он был обновлен: предприятие впервые начнет выплату частичной компенсации платы за детские сады для детей сотрудников. Также предусмотрены выплаты за вступление в брак, в связи с рождением ребенка и смертью родственников. Предприятие оплачивает путевки в пансионаты и санаторно-курортное лечение, детские оздоровительные лагеря для детей сотрудников, организует детские и спортивные мероприятия.

Есть и нематериальные способы повышения лояльности к компании. Так, на «Уральских локомотивах» регулярно проводится научно-практическая конференция, где молодые сотрудники предлагают свои идеи и проекты по улучшению производства руководству предприятия. Лучшие из них представляют завод на международном корпоративном форуме «Горизонты», в котором принимают участие представители всех дивизионов группы «Синара». Одним из мероприятий форума является молодежная научно-практическая конференция. «В 2018 году было более 700 участников, и специалисты нашего предприятия победили в четырех номинациях», — отметил господин Пряхин.

Второй год на предприятии проходит конкурс «Руководитель будущего». «Это реальная возможность для молодых специалистов проявить себя. Конкурс позволяет молодым людям двигаться как по вертикали, так и по горизонтали», — рассказал Андрей Пряхин.

В итоге сотрудникам хватает причин, чтобы остаться, даже когда их переманивают на другие предприятия. В частности, Александр Харбиуллин, которому недавно поступило предложение сменить место работы, принял решение продолжить работать на «Уральских локомотивах», поскольку видит реальные перспективы проектов предприятия. «Наш завод развивается, расширяется производство, разрабатываем новую технику. И больше нигде в нашей отрасли нет такого современного оборудования и таких возможностей расти профессионально», — уверен он. Аналогичного мнения придерживается и начальник отдела социальных вопросов департамента управления персоналом завода Александр Половинкин. «Продукция, которую мы выпускаем, в своем роде уникальная. И это настоящий повод для гордости. Кроме того, сама атмосфера предприятия, микроклимат внутри коллектива располагают к тому, чтобы здесь оставаться», — добавил он. ■