

ПОЗИЦИЯ ЛИДЕРА

Вкладывай в людей — огадьвай они делают сами

НПФ «Пакер» внедряет собственную систему управления предприятием

Разговор с Маратом Нагуновым — самым неординарным руководителем самой амбициозной компании в республике (масштаб может смело увеличиться) — с первых же минут свернул не в ту колею. Мы ждали рассказа об очередных «кирпичиках», из которых октябрьское предприятие с упорством кула Тыхая строит собственную культуру производства — дело, в котором «Пакер», по общему признанию бывавших здесь, продвинулся дальше всех в России. Директор заговорил о том, что больше всего волнует его на данный момент, — помощи людям, оказавшимся в беде. «У себя-то лет через пять в «коммунах» построю. Но если не начну заниматься теми, кто там, за забором, благополучие «для своих» теряет смысл: выйдет наш человек на улицу, дадут ему по голове — и конец. Надо пусть по шапочку, но стараться давать обществом добро. Тогда и у тебя все будет хорошо», — заявил человек, который третий год подряд входит в список ста лучших производственных менеджеров страны (по итогам рейтинга «Индустриальная элита России», версия портала «Управление производством» — ред.).



Одно из правил «Пакера»: прежде чем позвать в командировку, сотрудник должен любить «добро» в службе медицинской помощи.

Со Стивом Джобсом мы «родственники»

В Октябрьском «Пакере» отзываются давно. Кто не в ладах с дисциплиной, недолюбливают его за «превышение полномочий» и железное следование установленным правилам. Но на каждом предприятии по утрам тестируют работников на содержание алкоголя и покурить позволяют только во время перерыва в специально отведенном месте. Другое утверждают, что именно так компания способна вывести нашу страну в разряд первых держав. Сам же Нагунов предпочитает скороговорку перед стартером все десятице так: «Фирма «Пакер» — лучшая машиностроительная компания в России. Фирма «Пакер» станет одной из лучших самообучающихся, саморазвивающихся и быстродействующих компаний в мире, потому что здесь работает самый лучший персонал. И самообучающийся, саморазвивающийся директор». И добавляет: «Теперь это соответствует истине уже на 0,2 процента. Три года назад было 0,1. У нас еще все впереди...»

В объявлении о вакансии мы так и пишем: «для создания компании мирового уровня требуется...». А требуются для этого прежде всего люди, которые болеют душой за судьбу предприятия, не отдавая его от своей собственности. Самые мощные резервы любого производства закладываются именно в сотрудниках. Сумев их разбудить этот громадный, богатый, невероятный потенциал — и они обеспечат фантастические результаты. Но это трудно, а делать это очень тяжело, это ежедневная кропотливая работа, — обозначает Марат Нагунов задачу здесь, которой в «Пакере» называют все остальное — управленческие и технологические процессы, работу с клиентами, получение прибыли. Вокруг всеоружному в отношении послы «первым делом самолета» ключевым фактором любого движения вперед здесь объявляют человека, не умеющего искать ответ на главный вопрос: как сделать так, чтобы ради своего предприятия он был готов свернуть горы?

Коллектив НПФ «Пакер» сегодня насчитывает чуть больше 700 человек. Вместо «сотрудники» Марат Нагунов часто использует слово «дети». В прямом смысле, что несет за них полную ответственность, включая здоровье, безопасность, знания, финансы, образование, перспективы. Первостепенное значение придается повышению профессионального и личностного потенциала каждого. Если ты специалист в фирме «Пакер», будешь учиться: работе на суперсовременных зарубежных станках с программным управлением, переводом методик организации производства, новым принципам управления. Изучая опыт мировых лидеров, участвуя в значимых форумах и семинарах, специалист «Пакера» будет получать помощь государства. Одним из вариантов может стать открытие отраслевых испытательных центров для приоритетных направлений развития. Правительство должно определить регионы, где целесообразно создать такие центры, выделить средства на покупку или аренду земли, строительство объектов и необходимый инфраструктуру. Перед разработкой проекта стоит проанализировать потребности компании, которые заинтересованы в создании полигона,

постоянно расширяют комплекс услуг по установке и обслуживанию выхлопных коллекторов изделий с выездом к заказчику. По объемам производства октябрьские обогнали всех своих российских конкурентов, а именно взятых. Чтобы быть ближе к потребителю, за три года открыли девять сервисных центров и представительства в нефтегазодобывающих регионах страны. В честном рынке, без колебаний заявляет Нагунов, «Пакер» одолевает любого. А вот когда в ход идут закулисные игры, приходится маневрировать. «Раньше я всегда уходил от такого рынка. Но уходит уже некуда, тем более когда у тебя за спиной 700 человек. Поэтому ставим задачу не просто продавать «железо», а брать на себя проблему заказчика, предлагая ему комплексные решения», — объясняет он. — Только так можно обеспечить стабильный рынок сбыта.

«Бережливое производство», которыми в «Пакере» пользуются для достижения цели, заставили кого-то из гостей сравнить его руководителя со Стивом Джобсом. Марат Нагунов спорить не стал: мы, кивнул, родственники. Доля истины в этом есть. С легендарным создателем Apple трудно породнить стремление играть на опережение и неординарный взгляд на самые привычные вещи, который уже успел создать свою революцию в бизнесе.

Мы за искренность и открытость

В сознании промышленной России октябрьский «Пакер» неразрывно связан с понятием бережливое производство. Начав в 2009 году строить собственную производственную систему, основанную на опыте передовых компаний мира и России (Toyota, Номет-Пермь, КАМАЗ, ТМС-групп и др.) и нацеленную на изменение отношения работников к своему труду, здесь добились результатов, посмотрев на которые съезжаются производственники со всей страны — индустриальный расцвет. По итогам 2011 года «Пакер» стал дипломантом Премии правительства Российской Федерации в области качества в 2012-м завоевал такую же премию правительства Татарстана. Однако сам Нагунов, встречая многочисленных партнеров, предпочитает слово «дети» вместо «сотрудники», потому что несет за них полную ответственность, включая здоровье, безопасность, знания, финансы, образование, перспективы. Первостепенное значение придается повышению профессионального и личностного потенциала каждого. Если ты специалист в фирме «Пакер», будешь учиться: работе на суперсовременных зарубежных станках с программным управлением, переводом методик организации производства, новым принципам управления. Изучая опыт мировых лидеров, участвуя в значимых форумах и семинарах, специалист «Пакера» будет получать помощь государства. Одним из вариантов может стать открытие отраслевых испытательных центров для приоритетных направлений развития. Правительство должно определить регионы, где целесообразно создать такие центры, выделить средства на покупку или аренду земли, строительство объектов и необходимый инфраструктуру. Перед разработкой проекта стоит проанализировать потребности компании, которые заинтересованы в создании полигона,

Есть идея — получи субсидию

— У нас, конечно, есть соответствующие государственные программы. Но все они страдают одним недостатком — размытостью и неопределенностью приоритетов, — считает Нагунов. — Обозначить конкретные направления — рациональное приподнять эффективность, энергосбережение. Какой продукт разрабатывать на основе таких вот программ — непонятно. Между тем участие государства в развитии промышленного сектора экономики очень важно и значимо для России. Образован тройственный союз «государство — производитель — государственная компания», страна сможет продвигаться далеко вперед в построении «умной» экономики.

Какое, на ваш взгляд, принцип должен лежать в основе взаимоотношений инновационных компаний с властью?

— От правительства требуется обеспечить открытость и прозрачность действий государственных компаний, работающих в стратегически важных отраслях, и ограничить участие зарубежных производителей в тендерах на закупку оборудования — приоритет здесь должен принадлежать своим разработкам. Важно, чтобы поставщиками российских государственных ком-

паний стали ответственные производители. Необходимо на высшем уровне стимулировать инвестиционную активность в приоритетных отраслях. Необходимо привлечь ресурсы российского производителя и госкомпаний, способствовать продвижению отечественных продуктов за пределы страны. Те же нефтяники и газовики должны отвечать перед государством за такой показатель, как внедрение и освоение российской инновационной техники.

Как предвзвешивать риски самый острый вопрос финансирования опытно-конструкторских работ?

— Если компания, исследуемая НИОКР оборонки и армии государство оплачивает из своего кармана, то бюджетного финансирования этих работ в гражданской сфере фактически нет, и власть напрямую не способствование развитию отечественного машиностроения. Мы, российский производитель, сами находим средства на НИОКР, изготавливаем продукт и предлагаем для внедрения нефтяникам. Нефтяная компания производит оплату только после успешных опытно-промышленных испытаний, а если они по каким-то причинам вдруг идут не так, разработчик остается ни с чем. Поэтому российским производителям очень трудно конкурировать с зарубежными компаниями, у которых есть зна-

чительный запас средств, так называемая «подушка», которая спокойно ждет результатов испытаний. Дефицитный поток, который государство через госкомпанию перенаправляет за границу, необходимо составлять у себя в стране и возродить финансирование исследований в гражданской сфере. Считаю, было бы целесообразно по аналогии с постановлением правительства РФ № 218 сформировать систему субсидирования инновационных предприятий, тем самым сделав процесс получения материальной поддержки от государства прозрачным и эффективным. Изменения и принцип финансирования НИОКР госкомпаниями. Сегодня, выделяя разработчику средства на создание современной техники и технологий, государственная нефтяная компания ставит условием передачу ей права на интеллектуальную собственность. Между тем обладателем исключительных прав на свою продукцию должен оставаться сам разработчик. Тогда он сможет реализовать ее не только госкомпаниями, но и другими потребителями в том числе на зарубежных рынках, а полученные доходы направлять в пользу разработчика.

Какую именно схему поддержки инновационных предприятий вы предложили на встрече с Сурковым?

— Допустим, некая российская компания обнаружила потребность в оборудовании или продукте, которого на отечественном рынке пока нет. Разработка такого оборудования может стать стратегически важной для развития промышленности экономики нашей страны, особенно если его внедрение повысит энергоэффективность добычи нефти и газа, снизит затраты и т. п. Как показывает практика, для решения этой задачи большинству российских производителей не хватает ни интеллектуальной, ни финансовых ресурсов. Но если у компании есть инициатива и четкое понимание, какой инновационный продукт надо создать, она вполне может стать его главным исполнителем, который по-

производства? — посмотрели на нас со стороны, нашли улучшения и дали рекомендации, куда двигаться дальше.

Именно с этой целью — получить обратную связь — «Пакер» участвует в конкурсах, а также по ихтам бенефициарные экскурсии. За прошлый год на предприятии побывали 76 компаний — считали только тех, кто интересовался бережливым производством. С нынешнего года считать стали всех: за пять месяцев побывало 120 делегаций.

Ждем от гостей дельной критики — это стимулирует к дальнейшему росту, — расставляет акценты Марат Нагунов, любящий во время экскурсий показывать самые слабые стороны. — Какой смысл наводить «единицы» — только за то, что на линии есть контролеры, а в их понимании контролируют себя рабочие должны сами. — На самом деле принципы самоконтроля нам тоже не чужды, — поясняет руководитель службы качества, промышленной безопасности и оптимизации производственных процессов Юрий Чинчик. — На предприятии действует система «Бриллиант» — так мы называем дефектную деталь, которую изготовивший ее рабочий предъявил сам. Рублем его за это не наказывают, а служба главного технолога анализирует каждый случай появления брака. Но до того, чтобы совсем отказаться от контролеров, мы пока не дошли.

Средний выведенный японцами балл составил 1,8. Довольны таким результатом? — спрашивает наш гость. — Да задача-то была не в том, чтобы нас похвалили. Мы хотели, чтобы специалисты — а кто лучше Toyota разбирается в повышении эффективности

в неделю. Когда же занимается профилактикой болезней, как не в течение рабочего дня, и кому, как не работателю, рассказывает Марат Нагунов. Завоунами в этой сфере «Пакер» славится не меньше, чем опытом построения собственной модели «бережливого производства». Весь коллектив здесь бесплатно (удерживается только НДФЛ в размере 13%) кормят горячими обедами из трех блюд, с фруктами и выпечкой: в ночную смену вместо супа рабочим дают шоколад. Медлутят предприятия, один из лучших в республике по оснащению, давно заменил сотрудникам и их семьям участковую поликлинику. Пять дней в неделю их принимают два терапевта, работают процедурный и фтизиатр, действует дневная стационар. На каждого работника заведена медицинская карта; если в ходе медосмотров у кого-то выявляются проблемы, он попадает под особо пристальное наблюдение. Успели привыкнуть в «Пакере» к расставленным повсюду термосам с фиточаем (в период вирусных инфекций для коллектива заваривают шиповник, гореч, шафрей), к сезонной раздаче витаминов в столовой. С декабря в коридорах появились фреши-аппараты: каждый сотрудник теперь ежедневно выпивает по стакану свежесжатого апельсинового сока. За счет предприятия, разумеется.

Здоровые, обеспеченные всем необходимым, уверенные в своем будущем работники выйдут на линию, чем больные, нищие и озлобленные, — высказывает Нагунов свое давнее убеждение. Увы, зарплата у нас не такие высокие, чтобы люди не смотрели на сторону (средняя зарплата по предприятию,

продолжение на обороте →

государственный подход

Витамины роста

Предложения «Пакера» по стимулированию инноваций выслушали в российской правительстве

«Мы власть уважаем, мы власть не критикуем, мы только ей подкашиваем», — любит при случае повторять Марат Нагунов. По итогам 2012 года «Пакер» вошел в топ-30 инновационных высокотехнологичных предприятий страны (из Башкирии в него вошло больше никого) и получил хорошую трибуну для подобщих подкасок. 5 апреля руководители тридцати пригласили на совещание к российскому вице-премьеру Владиславу Суркову, курирующему инновации, и попросили поделиться соображениями: какими действиями «сверху» можно подтолкнуть развитие науки и технологий. Свои предложения глава «Пакера» изложил на шести листах. Ключевая мысль — разработка, освоение и продвижение на рынок отечественных инновационных продуктов должны находиться под контролем и покровительством государства, как это делается на Западе.



С 2012 года любой желающий может пообщаться с руководителем ООО НПФ «Пакер» Маратом Нагуновым в интернете.

На сайте компании <http://www.npf-paker.ru> он открыл специальную страничку «Общение с директором», где отвечает на любые вопросы.

Моб. тел. 8-927-2375-470.

E-mail: naguanovm@npf-paker.ru.

лучает от государства субсидию на его разработку и может привлекать к исследованию другие предприятия, включая своих партнеров. При этом важно, чтобы головной исполнитель получил целевое финансирование сразу и мог инвестировать средства в развитие своей производственной базы. Враки он обязуется в установленные сроки продукт разработать, запустить в производство и ускоренно реализовать результаты инновационных предприятий, тем самым сделав процесс получения материальной поддержки от государства прозрачным и эффективным. Изменения и принцип финансирования НИОКР госкомпаниями. Сегодня, выделяя разработчику средства на создание современной техники и технологий, государственная нефтяная компания ставит условием передачу ей права на интеллектуальную собственность. Между тем обладателем исключительных прав на свою продукцию должен оставаться сам разработчик. Тогда он сможет реализовать ее не только госкомпаниями, но и другими потребителями в том числе на зарубежных рынках, а полученные доходы направлять в пользу разработчика.

Какую именно схему поддержки инновационных предприятий вы предложили на встрече с Сурковым?

— Совершенно понятно, что без этого звена никакие инновации в России не смогут воплотиться на практике. Производителем, а тем более малым и средним предприятием, строить и содержать испытательные базы не по средствам, здесь нужна помощь государства. Одним из вариантов может стать открытие отраслевых испытательных центров для приоритетных направлений развития. Правительство должно определить регионы, где целесообразно создать такие центры, выделить средства на покупку или аренду земли, строительство объектов и необходимый инфраструктуру. Перед разработкой проекта стоит проанализировать потребности компании, которые заинтересованы в создании полигона,

НПФ «Пакер» занимает лидирующие позиции по выпуску пакерно-акорного оборудования в России и странах СНГ

Обрабатывающие центры мировых станкостроительных лидеров Японии («Mori Seiki») и Италии («Sigma») обеспечивают

компании славу одного из самых высокотехнологичных предприятий российского машиностроения

не считая зарплату директора, замов и руководителей служб, в апреле составила 30,28 тыс. рублей — ред.). Но мы оплачиваем им абонементы в бассейн и тренажерные залы (абонементы в бассейн получают в том числе и члены их семей), выведем деньги на стоматологическое лечение, отдых в санаториях.

Сейчас многие кидаются с места в карьер внедрять инструменты бережливого производства — это глупость. Если действительно хотите оптимизировать производство, начните с себя, пересмотрите свое отношение к сотрудникам. Прежде чем требовать, займитесь туалетами, раздевалками, столовыми, создайте условия для эффективной работы. Сначала надо давать — люди это увидят и откликнутся.

Как добиться, чтобы они работали с большей отдачей и не теряли при этом здоровье? Эти вопросы, убежден Нагуманов, пора выносить на государственный уровень.

Поможем вместе

— Прошу всех, и вас в том числе, быть внимательным к чужому горю. Чем больше будет в обществе счастливых глаз, тем лучше будет всем, — переходит Марат Нагуманов к теме, с чего, собственно, и началась наша беседа.

Год назад на предприятии решили организовать кассу взаимопомощи. Все желающие ежемесячно вносят в нее небольшую сумму и знают: случись беда — материальную поддержку окажет не только администрация предприятия, но и коллеги. Из этого начинания вскоре родилась новая идея: а ведь общими силами можно помогать не только самим себе, но и другим.

— рисуем схему Марат Нагуманов. — Берем человека, попавшего в тяжелую ситуацию. Я лезу в свой карман — раз. Предприятие выделяет деньги — два. Ставим в столовой

ящик, чтобы туда бросали кто сколько может, — три. Как раз вчера вынули оттуда и отдали 48 тысяч рублей — их собрали наши сотрудники, гости. Существует еще интернет — рассылем обращения по всей имеющейся базе адресов. И люди помогают, пусть по капельке. Когда собирается необходимая для спасения человека сумма, беремся за следующего.

Есть у Марата Нагуманова еще одна идея, которую он всеми силами старается протолкнуть, «продать», как говорит сам. Люди часто остаются одни со своим горем и даже не знают, куда обратиться. У ребенка ДЦП, муж ушел, мать вынуждена сидеть с малым дома — кого ей ждать поддержки? «Предлагаем», — говорит директор НПФ «Пакер», — запустить в республике проект, аналогичный «Русфонду»: создать сайт, выложить туда фотографии детей, их истории болезни, какая нужна помощь. Если уж нельзя выделить на лечение этих детей часть «невостаных» денег, собирать средства будет общество — оно нормальное. Но общество хочет помогать адресно, чтобы точно знать, что деньги не уйдут мимо».

С ноября 2012 года в компании начали еженедельно, назначая ответственного, отсылать данные по нуждающимся в помощи детям, появляющимся на сайте БФ «Русфонд». Всем «новичкам» «Пакер» перечисляет по пять тысяч рублей. Ширится поток обращений непосредственно на предприятие, которому, конечно, в одиночку все не спасти. Надо, считают в компании, выработать системный подход к оказанию благотворительной помощи, привлекая и другие организации.

Процесс пошел — с этого года начинаем не только давать указания, но и ставить задачи, — сообщает директор о ближайших планах предприятия. — Главная задача — построить процессную



Помочь попавшему в беду человеку можете и вы.



На каждом рабочем месте действует закон трех «я».



Что такое КРП, лучше всех знает Гульшара Халилова.

организации, где все работает «на автомате», где каждая служба выполняет свои функции и каждый сотрудник четко понимает, что он должен делать в рамках общей цели компании. А пока у нас, как по всей стране, ручное управление. От него пора постепенно уходить.

Один из инструментов процессного подхода, объясняет специалист предприятия, — разработка картратар по восьми основным направлениям — клиенты, производство, экономика и т. д. Готовы пока три из них. И далее планируем спускаться вниз, разрабатывая целевые карты показателями КРП по должностям — от руководителей до каждого рабочего.

Свое ответственное, замечает Гульшара Халилова, — подобрать правильные «персональные» показатели КРП и «встроить» их в общую стратегию развития компании, чтобы работники разных служб действовали слаженно и вместе шли к единой цели. Это цель в чьих показателях эффективны работники.

— Прежде всего мы провели семинар для всех руководителей служб и с привлечением внешнего консультанта разработали стратегическую карту предприятия на 2013 — 2015 годы, — рассказывает куратор проекта, руководитель экономической службы Гульшара Халилова. — Это своего рода де-



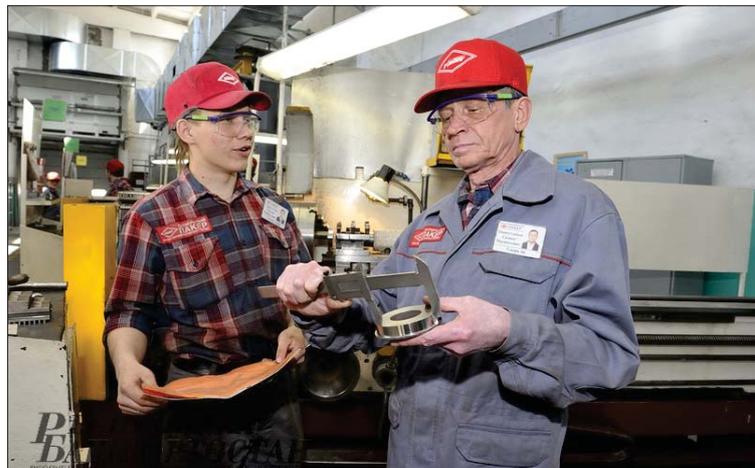
За здоровье в «Пакер» пьют свежевыжатый апельсиновый сок.

записаны) директор по одному приглашает к себе в кабинет, проводит беседу, находя убедительные слова для каждого, и в итоге хочет получить важный документ — расписку с обещанием бросить курить к такому-то сроку. На междудублю при этом возлагаются контролирующая функция. Есть ли польза от подобной тактики? Есть, утверждают в коллективе: как минимум, человек задумывается о вреде табака. Цифры же таковы: из 182 курящих с сигаретами расстались 110 человек, 97 человек в НПФ «Пакер» курят сигареты — с учетом прибывших новичков.

— Я делал то, чем в принципе, должны заниматься государство и общество, — пропала гандирую здоровый образ жизни, — замечает Нагуманов. — Не люблю пессимистов, которые говорят «нереально». Главное, чтобы человек пытался что-то изменить — только так можно идти вперед.

Сейчас «Пакер» пытается поднять тему промышленной медицины и индустриальной психологии. Если говорить попросту, это свод научных данных и практических рекомендаций, которые помогают свести к минимуму негативное воздействие производственного процесса на физиологию человека. Почему сотрудники российских предприятий часто не доживают даже до пенсии?

— Я, наверное, скоро сам создам благотворительный фонд — под мое имя будет даваться, — не хочет долго ждать Нагуманов.



За качество своей продукции октябрю ежегодно получают награды.

чтобы его технические характеристики отвечали их запросам. Было бы хорошо, если бы полигон работал в круглосуточном режиме. Причем стоимость испытаний не должна быть высокой, чтобы на затратах не отпугивать производителей. Курьез НАОКР довести продукт до внедрения.

На зарубежный рынок по справочнику

— Ваш «рецепт» продвижения отечественных продуктов на внешние рынки и снижения импортной зависимости.

— Важнейшая тема. Для экспорта наших инноваций в страны, сотрудничество с которыми для России выгодно, предлагаем создать государственные отраслевые предприятия или кластеры. Они будут выполнять функции посредника, инициировать переговоры с потенциальными заказчиками, а об эффективности их работы можно судить по динамике продаж на мировых торговых площадках.

Если говорить о российских производителях нефтегазопромыслового оборудования, серьезным препятствием для их выхода на международные рынки является отсутствие сертификации по стандартам API (Американского института нефти). Аналогичный институт, финансируемый за счет государства, можно создать в России. Он возьмет на себя сертификацию и лицензирование иностранных продуктов и услуг, и на этой же базе логично сформировать консультационный центр по получению российскими производителями сертификата API. Необходимо организовать обучение своих экспертов по API, выделить целевые финансовые ресурсы на обучение в Америке. Также институту можно поручить составление рейтингов компаний, поддерживаемых государством, чтобы те продавали свои продукты и услуги на приоритетных рынках, и создание банка данных зарубежных продуктов и технологий, которые сертифицируются в России. Это будет способствовать внедрению передовых мировых разработок в стратегически важные отрасли. Подчеркну: информация о закупках импортных продуктов и технологиях должна быть прозрачной и доступной, чтобы наши производители знали, что нужно разрабатывать, какова в том или ином секторе доля рынка иностранных поставщиков. В открытом доступе надо размещать и планы закупок зарубежных продуктов, а также выдавать российским инновационным компаниям технические задания на разработку импортозаменяющих технологий. Целесообразно привлекать отечественных разработчиков к обу-

Карта партнера

- Фирма «Пакер» — семейный бизнес Нагумановых: отца, матери и сына. В 1992 году кандидат технических наук, заслуженный изобретатель БАССР Мирсат Нагуманов, долгие годы возглавлявший одну из лабораторий Всесоюзного НИИ нефтяных конструкций отдела и начал разрабатывать оборудование для ремонта нефтяных и газовых скважин. С 2005 года компания руководит сыном основателя Марат Нагуманов.
- Сегодня НПФ «Пакер» — мощный производственный комплекс с полным циклом изготовления продукции от проектирования до поставки потребителю и последующего сопровождения. Основной бизнес — производственные цеха, склады, административные и бытовые корпуса — сосредоточен в Октябрьском в городах Нижневартовск, Нягань, Муравленко, Ленинск-Южский, Альметьевск, Уфа. Вуадууд действуют сервисные центры и представительства с широким спектром услуг.
- В числе потребителей продукции НПФ «Пакер» — более 400 нефтегазодобывающих и сервисных компаний России, Украины, Белоруссии, Казахстана, Узбекистана, Туркменистана.
- В 2011 году фирма «Пакер» стала дипломантом премии правительства РФ в области качества и заняла первое место в конкурсе на присуждение орденом премии президента РФ. В 2012 году вошла в топ-30 лучших российских высокотехнологичных быстроразвивающихся компаний.

ждению в России разработчиков, взаимных в России продуктов и технологий. Выступая от имени производителя, добавляю, что для продвижения внешнеэкономической деятельности нам необходимо ориентироваться в конъюнктуре, знать состав участников мировых отраслевых рынков. Предлагаю начать выпуск справочника, где будет собрана информация обо всех мировых потребителях по отраслям и отдельно — о тех зарубежных предприятиях, с которыми Россия уже наладила сотрудничество. Желательно включить туда данные о консулствах стран, содействующих развитию такого партнерства, о контактах, которыми может воспользоваться предприятие при выходе на зарубежные рынки. Все эти сведения, разумеется, должны регулярно обновляться.

— Как утилизировать кадровый потенциал, от которого страдают все без исключения предприятия машиностроения?

— Почему государственные программы переводят сотни безработных, реализуемых через центры занятости населения, работает неэффективно? Их слабое место в том, что, во-первых, они не нацелены на решение проблем конкретного завода, а во-вторых, в период обучения людям выплачивают совсем небольшие деньги. Как жить человеку во время обучения, если у него есть семья? Предлагаем рассмотреть такую схему. Промышленные предприятия сами выступают инициаторами создания групп для обучения нужным им специальностям. Во время учебы «студент» получает сопоставимые с

зарплатой государственное пособие (к примеру, 10 — 15 тыс. рублей), но подписывает договор, согласно которому обязуется отработать по данной специальности определенное время (от года до пяти лет). Причем если человек получает рабочую квалификацию, размер пособия у него должен быть выше.

Нуждается в пересмотре также программы профессиональных лицевых, колледжей и вузов, которые сейчас выпускают специалистов, совершенно не готовых к работе в современных условиях. Для начала надо переосмыслить за границей преподавателей, чтобы они могли читать такие курсы, как инструменты бережливого производства, 5S, TPM, СМК, управление рисками, профессиональный и проектный подход, психология управления, развитие лидерских качеств, культура решения проблем, участие в мозговых штурмах и т. п. Остро нужны организаторы, интеграторы производственных процессов по автоматизации управления.

28 дней для отпуска мало

— Одним из первых «Пакер» громко заявил о необходимости развития промышленной медицины и индустриальной психологии. Почему так важно, чтобы предприятия заботились о своих сотрудниках?

— Государство и работодатели должны понимать, что в цехах, ко-

торый работает на производстве, надо вкладывать. Потому что создавать высокотехнологичные продукты, конкурировать на мировых рынках, работать с высокой отдачей способны только физически здоровые люди, здоровые люди. В отличие от системы здравоохранения, главной задачей промышленной медицины является профилактика болезней, а значит, увеличение продолжительности жизни граждан. В СССР был накоплен хороший опыт в этой сфере: на предприятиях действовали медпункты, проводились регулярные диспансеризация работников, уделялось внимание гигиене, производственной гимнастике, сбалансированному питанию, организованному отдыху. Сегодня же мы вплотную столкнулись с необходимостью разработки государственной программы, которая будет содействовать здоровьесбережению сотрудников, которые имеют предприятия и созданию благоприятных условий труда на научной основе. Если предприятие активно поддерживает социальную сферу, занимается созданием коллектива, улучшает путевки в санатории и абонементы в бассейны и спортзалы, почему бы государству не компенсировать часть его расходов по возвратной схеме, к примеру, путем уменьшения налогов на прибыль? Очень остро стоит вопрос производственной психологии.

Для восстановления эмоционального тонуса сотрудников, которые имеют свойство «выгорать» в ходе производственной деятельности, просим расширить предприятиям предоставлять людям отпуска свыше 28 календарных дней и не увеличивать этот налоговый нагрузку. Нужны государственные институты, формирующие научную базу повышения эффективности труда, сборники с рекомендациями по созданию благоприятного психологического климата в трудовом коллективе, специализированные промышленные психологи, владеющие зарубежскими методиками. Все это должно лечь в основу разработки концепции развития промышленной медицины и индустриальной психологии, которая помогла бы в решении конкретных вопросов как в том или ином предприятии создать максимально здоровые и комфортные для работника условия.

Татьяна КРУГЛОВА.

С полным текстом выступления Марата Нагуманова на встрече с вице-премьером можно ознакомиться по ссылке на сайте http://npf-paker.ru/news/company/10465/.