

УДК 658.518.3

НЕОБХОДИМОСТЬ ПРОГРАММЫ РЕАЛИЗАЦИИ ПРЕДЛОЖЕНИЙ ПО УЛУЧШЕНИЮ В РАМКАХ НАЦИОНАЛЬНОГО ПРОЕКТА «ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА И ПОДДЕРЖКА ЗАНЯТОСТИ»

Тарасова Ю.В., магистрант гр. УКм-191, I курс
Кемеровский государственный университет
г. Кемерово

Идея национального проекта «Производительность труда и поддержка занятости» заключается в том, что любое производственное предприятие из любого региона Российской Федерации должно иметь возможность использовать инструменты бережливого производства для достижения высоких финансовых и экономических показателей. Также, благодаря участию в программах повышения квалификации (переподготовки), предприятие сможет обеспечить свою продукцию высококвалифицированными специалистами, а через программу Фонда промышленного развития оно сможет получать льготное финансирование внутренних проектов для повышения производительности труда.

Цели и задачи национального проекта:

1. Разработка эффективных мер по повышению производительности труда
2. Распространение знаний в области повышения производительности труда и внедрения бережливых технологий производства на предприятиях основных несырьевых отраслей российской экономики, что приведет к росту производительности труда не менее чем на 5% к 2024 году.
3. Стимулирование заинтересованности в повышении производительности труда со стороны предприятий, региональных и федеральных органов власти.

Программа по внедрению предложений по улучшению способствует внедрению технологии бережливого производства в управленческий и организационный процессы, которая формируется в рамках совместной работы с Министерством экономического развития Российской Федерации по реализации приоритетной программы «Повышение производительности труда и занятости».

Проект улучшения открывается для решения проблем, которые затрудняют повышение эффективности предприятия или отдельных процессов в потоке создания ценности. Как правило, время процесса, размер запаса на всех этапах процесса, срок полезного использования сотрудника или коэффициент эффективности процесса используются в качестве метрик для измерения эффективности.

Проблемы, для решения которых реализуются проекты по улучшению, можно определить путем анализа:

- разложенные бизнес-показатели в дереве целей предприятия и риски их не достижения;
- стратегии развития предприятия, производственных потоков и функциональных подразделений;
- мнения клиентов (внутренних и внешних потребителей о результатах процесса);
- мнения персонала предприятия и / или заинтересованных сторон, полученные в результате опросов, анкетирования или обратной связи.

Типичные шаги реализации проекта

Рекомендуемая продолжительность проекта улучшения составляет 4-6 месяца. Это время является оптимальным для того, чтобы добиться заметных улучшений и в то же время не потерять темп преобразований, не погасить энтузиазм команды проекта и не позволить рутинным действиям поглотить действия, важные для реализации проекта.

Если для достижения целей команды проекта требуется более длительный период, рекомендуется разбить этот проект на серию более мелких подпроектов, каждый из которых позволяет вам двигаться к цели в течение 4-6 месяцев.

Обычно рассматриваются четыре этапа реализации проектов благоустройства (рисунок 1), каждый из которых состоит из нескольких этапов.

Этапы реализации проекта:

1. Открытие проекта и анализ текущего состояния;
2. Формирование целевого состояния и плана действий;
3. Реализация мер по улучшению;
4. Консолидация результатов и закрытие проекта.

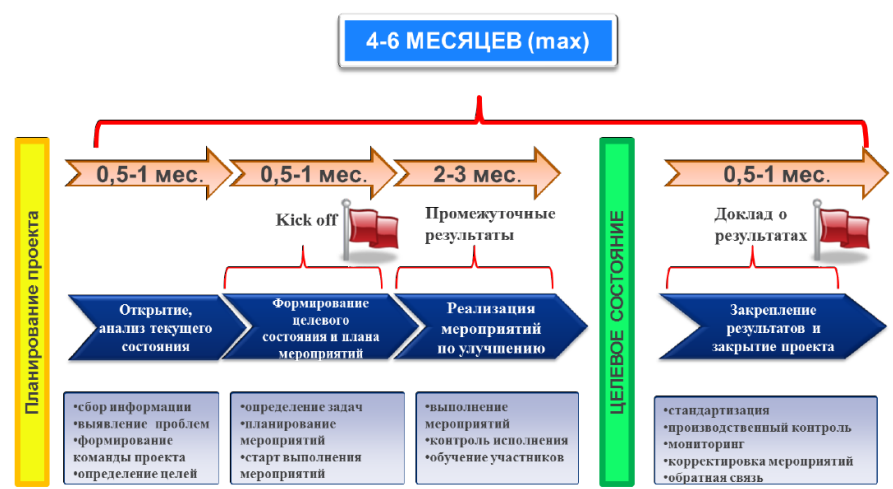


Рисунок 1 – Типовые шаги реализации проекта

В зависимости от специфики реализованных проектов допустимо использовать «дорожные карты» и «планы реализации проектов» на этапах 1 и

2. Эти документы позволяют руководству высокого уровня (например, руководителям региональных министерств / ведомств и специализированным вице-губернаторам) контролировать реализацию проектов «с высоты птичьего полета», без излишне подробных событий.

Этот подход важен в случае пилотных проектов или проектов, в которых участвуют несколько предприятий или отделов регионального правительства и которые находятся под особым контролем региональных и / или федеральных властей. Как правило, в таких документах фиксируются сроки реализации этапов по этапам проекта и основным ответственным лицам.

При большом желании могут быть применены подробные еженедельные планы реализации, но это уже зависит от рабочей культуры команды проекта (с точки зрения реализации проекта, чрезмерное количество планов является потерей, и с точки зрения внешнего контроля за реализацией проекта, это экономит много времени менеджеру).

Нахождение баланса между этими двумя крайностями является задачей проектной команды.

При таком подходе организации не тратят ненужные ресурсы на крупную «бумажную» поддержку открытых и текущих проектов, вся жизнь проекта происходит в том месте, где выполняется работа. Опыт показывает, что при такой организации проектной деятельности работа с проектной документацией занимает всего 5-10% рабочего времени проектной команды, что оставляет большую часть времени для продуктивной полезной работы.

Более того, при таком подходе организации не тратят ненужные ресурсы на крупную «бумажную» поддержку открытых и текущих проектов, вся жизнь проекта происходит в том месте, где выполняется работа. Опыт показывает, что при такой организации проектной деятельности работа с проектной документацией занимает всего 5-10% рабочего времени проектной команды, что оставляет большую часть времени для продуктивной полезной работы.

Кроме того, этот подход позволяет тиражировать лучшие практики, привлекая членов проектной команды из реплицированных проектов / предприятий на определенных этапах пилотных проектов (например, для проведения обучения на месте, демонстрации применения методов бережливого производства для решения проблем, и тиражировать интересные решения без лишней бюрократической суеты).

Список литературы:

1. Вэйдер, М. Инструменты бережливого производства: Минируководство по внедрению методик бережливого производства: руководство / М. Вэйдер; перевод А. Баранов, Э. Башкардин. — Москва: Альпина Паблишер, 2016. — 125 с.

2. Приоритетная программа «Повышение производительности труда и обеспечение занятости» применение методов бережливого производства. Открытие проектов по улучшению. Методические рекомендации/ -Москва, 2017. 32с.