

**НА КОНФЕРЕНЦИИ ТРУДОВОГО КОЛЛЕКТИВА ЗАО МОФ «ПАРИЖСКАЯ КОММУНА»**

деятельности. Для работников, получивших статус наставника, предусмотрено моральное и материальное стимулирование в зависимости от результатов, которых добьются их подопечные. Труд наиболее успешных наставников планируется отмечать премией и присвоением звания «Лучший наставник». Хочется верить, что возрождение традиции наставничества должно помочь в привлечении и закреплении на производстве молодых перспективных кадров.

В то же время все признают, что престиж рабочих специальностей упал ниже некуда. Кроме того, молодые люди сегодня хотят деньги не зарабатывать, а получать. Но проблема не только в оплате труда, хотя она и является ключевой составляющей. Молодые, а особенно москвичи, сейчас ориентированы на «белые воротнички», т.е. на совершенно иной вид деятельности. Нужны еще какие-то другие стимулы. Например, мотивация к физическому труду. Поэтому без идеологии, соответствующего воспитания и государственной политики, направленной на возрождение гордого звания «рабочий», нам не обойтись. Обидно одно: все это уже работало раньше, но мы, как обычно, старое разрушаем до основания, а затем спешно пытаемся построить новое.

**Предлагаю признать работу администрации и профсоюзного комитета по выполнению коллективного договора удовлетворительной. Акт проверки утвердить.**



**Начальник планово-экономического отдела Е.В. ГУБАРЕВА**

**БОЛЕЕ ГИБКИЙ ПОДХОД К РАСПРЕДЕЛЕНИЮ ПРЕМИАЛЬНЫХ ФОНДОВ**

Мировой кредитно-финансовый кризис 2008 г. привел к уменьшению платежеспособного спроса населения, повсеместному спаду производства, росту безработицы. И хотя, как уже говорилось, руководству ЗАО МОФ «ПК» удалось успешно реализовать пакет антикризисных мер и сохранить объем производства в натуральном выражении на уровне 2008 года, к сожалению, не удалось полностью избежать негативных последствий экономического кризиса в сфере занятости и оплаты труда.

С целью сохранения рабочих мест и предотвращения массового высвобождения работников, на предприятии был введен режим неполной рабочей недели практически для всех работников предприятия, за исключением производственных рабочих. Т.е. работники, непосредственно занятые созданием и сбытом продукции, работали в режиме полной занятости, а дирекция и управленческий персонал – в режиме сокращенной рабочей недели.

Одним из ключевых конкурентных преимуществ в период кризиса является качество исполнения заказов торгующих организаций. Когда продукция производится точно в срок, без завышения цен и снижения качества, мы повышаем шансы на формирование устойчивого портфеля заказов в период нестабильности, построение четких финансовых планов развития и, как результат, возможность не только удержать прибыль на прежнем уровне, но и

повысить её. И в конечном итоге, направить ее на развитие производства, на увеличение социального пакета и повышение ФОТ работающих.

Поэтому возникла объективная необходимость в изменении системы оплаты труда, как ИТР, так и основных производственных рабочих.

С целью минимизации потерь на переделках, на возврате обуви с финишных позиций, улучшения качества выпускаемой продукции, в ноябре 2009 г. были внесены поправки в действующее положение о премировании работников основного производства. Согласно данному положению, заработная плата рабочего со сдельной оплатой труда складывается из тарифной части (зависит от выполнения норм выработки на операции, за которой закреплен работник) и премиальной части (зависит от выполнения планового задания по цеху в целом и качественного выполнения операций).

Данная система оплаты труда позволяет использовать более гибкий подход к распределению премиальных фондов и учитывать не только количественные показатели работы (выпуск в парах), но и качественные характеристики, а также позволяет оценить профессиональный уровень работника, его стремление к освоению смежных операций, соблюдение трудовой и технологической дисциплины.

Применение сдельно-премиальной системы оплаты труда дало положительный результат, о чем свидетельствуют итоги работы за 2009 год.

Рост производительности труда на 1 работающего в парах составил 9,3%, в норма-часах 4,6%, при этом средняя зарплата 1 работающего по производственным цехам ЗАО МОФ «ПК» увеличилась на 7,4% и составила 23776 руб., в том числе по рабочим-сдельщикам средняя заработная плата за 2009 г. составила 20550 руб.

Однако, несмотря на положительные тенденции, оставался открытым вопрос, связанный с объективностью норм выработки. Не секрет, что на некоторых процессах нормы выработки были сознательно занижены, для того, чтобы искусственно обеспечить рыночный уровень заработной платы работникам, занятым на данных операциях, т.е. система нормирования не мотивировала в полной мере работников на рост производительности труда и выполнение планового задания. Для устранения данных противоречий экономической службой совместно с руководителями производственных подразделений была проведена работа по приведению в соответствие норм выработки с реальными условиями производства. В результате с 1 марта 2010 года были пересмотрены нормы выработки по всем производственным подразделениям, при этом ни в коем случае не пострадала заработная плата работников. Хотя норма выработки стала больше, расценка за пару не уменьшилась благодаря увеличению тарифных ставок на 20% и увеличению премиальной части ФОТ на 25%. В новых условиях мы пока отработали только месяц. Результаты работы за март следующие:

- плановое задание выполнено на 100,3%;
- рост производительности труда в парах составил 106,2%, в норма-часах - 104,3%;
- средняя зарплата 1 рабочего-сдельщика по сравнению с аналогичным периодом прошлого года выросла на 21,4% и составила 27385 руб. при 22556 руб. в марте прошлого года.

Следующим управленческим шагом в контексте антикризисных мер, помимо качества, является повышение производительности труда, обеспечение роста выработки, для того, чтобы сократить условно-

постоянные расходы на единицу продукции, при постоянно растущих переменных затратах (таких как стоимость материалов) и, тем самым, сохранить конкурентоспособную цену на продукцию и не потерять в прибыли. Поэтому перед производственными коллективами группы предприятий ЗАО МОФ «ПК» поставлены непростые задачи. Сформирован проект производственной программы на 2010 г., согласно которому увеличены плановые задания по всем производственным подразделениям, при этом необходимо уложиться в жесткие сроки и не потерять в качестве продукции. От своевременного выполнения планов производства зависит объем заказов на коллекцию весна-лето 2011 г. и соответственно нагрузка мощностей в октябре-декабре 2010 г.

Конечно, решение поставленных задач зависит не только от производственных коллективов, но от результата четкой и слаженной работы всех подразделений в целом.

В заключении хочу выразить благодарность производственным коллективам группы предприятий ЗАО МОФ «ПК» за их самоотверженный труд, признать работу администрации и профсоюзного комитета по выполнению коллективного договора удовлетворительной, акт проверки утвердить.



**Мастер заготовочного цеха № 4 Т.А. ЗУБАРЕВА**

**МОДЕРНИЗАЦИЯ СМК + РАБОЧИЙ КОНТРОЛЬ**

Повышение производительности труда на каждом рабочем месте, улучшение показателей качества исполнения операций тесно связано с совершенствованием системы оплаты труда. В условиях дефицита квалифицированных рабочих на рынке труда в нашем городе это особенно актуально. В отчетный период у нас на предприятии проведена большая работа по обеспечению эффективных стимулов к труду, побуждающей людей действовать с наибольшей отдачей. Сейчас принято новое положение по премированию, в котором особое значение приобретают показатели качества – что нашло отражение в соответствующем разделе коллективного договора. При распределении фонда начальника цеха учитываются наряду с итогами выполнения плана (60%) – количественный результат, также показатели качества (40%). С февраля все протоколы распределения фонда начальника цеха подписываются Сергеем Александровичем Кузьминым - начальником отдела управления качеством. Лимит возврата по межоперационному контролю между подразделениями фабрики по заготовочной группе не должен превышать полтора процента. Мы его всегда выдерживаем. Повышение тарифов оплаты труда на 20 процентов по фабрике плюс увеличение фонда начальника цеха являются хорошей мотивацией для повышения производительности труда и улучшения качественных показателей. Мы очень благодарны генеральному директору Александру Александровичу Никитину, что он пошел нам навстречу. Зарплата наших рабочих соответствует рыночному уровню оплаты труда заготовщиков. У людей есть стимулы и стремление трудиться, прикладывать старание и

готовность улучшать свои результаты, эти усилия достойно вознаграждаются. Рабочие нашего цеха восприняли нововведения с радостью, пониманием и желанием оправдать надежды руководства предприятия.

Обновление системы менеджмента качества, совершенствование регламента проверок - как аудиторских, так и по линии Центра моделирования и технологии - побуждают искать действенные меры усиления ответственности за качество исполнения операции на каждом рабочем месте. В нашем цехе в октябре был возрожден рейдовый контроль качества на потоках с активным привлечением к работе в комиссии самых авторитетных и уважаемых в коллективе рабочих.

Мы видим, что модернизация СМК прекрасно сочетается с традиционными методами рабочего контроля. Сравнимость результатов, обмен опытом, распространение передовых методов труда – все это необходимо и востребовано. И мы у себя в коллективе решили, обсудив в цеховом комитете профсоюза, что эффективным инструментом для этого является рейдовый контроль.

Новое – это, как говорится, хорошо забытое старое. Мы решили возродить систему проверок, которые ведутся с участием рабочих – наиболее квалифицированных и признанных мастеров своего дела, призеров и победителей конкурсов, известных в городе и отрасли. Все они очень хорошо знают требования к качеству заготовки и в теории и на практике, и своим повседневным трудом на потоке постоянно утверждают право быть лучшими. Как начальник цеха я предложила вместе с мастерами участков включить в рейдовую комиссию передовых наших заготовщиц, таких, как Бирюкова Анна Ивановна, Ильина Елена Львовна, Сальникова Елена Алексеевна, Челябинна Ирина Викторовна. Все с разных потоков.

Принцип у нас такой: в рейдах на своем потоке никто не участвует, что способствует объективности проверок. Считаю, что такая форма как рейдовый контроль с участием общественности имеет особое значение. Одно дело, когда проверяет работу и делает замечания мастер, технолог, контролер ОТК – другое, когда свой же товарищ по поручению коллектива и руководства с целью улучшить общий результат.

Рейды проходят каждую неделю на всех потоках, правда, когда именно будет проверка заранее неизвестно. В журнале фиксируются все случаи нарушения технологической дисциплины. Но это не просто запись, которая касается только тебя (хотя и личная ответственность вполне конкретная: получение двух замечаний в месяц отразится на материальных стимулах при распределении фонда начальника цеха). Но при этом никому не хочется подводить свой поток, своего мастера.

Уже в октябре после первых рейдов мы ощутили их результативность. Обнаружив дефект, комиссия записывает замечание в журнал проверок, сразу же информируя об этом исполнителя, о том, что рабочий знает о содержании записи, свидетельствует его подпись в журнале. Естественно, такое событие малоприятно для любого человека и само по себе дисциплинирует, заставляет более внимательно относиться к работе.

Встречая такие промахи на соседнем потоке, члены комиссии, конечно, более строго относятся к собственной работе. Выявляя ошибки других, вряд ли захочешь, чтобы их обнаруживали у тебя. Невольно появляется соревновательность, желание удержать высокую позицию, сохранить добрую репутацию или, по крайней мере, не оказаться хуже других. Таким образом, рейдовые проверки являются действенным, проверенным временем, механизмом в работе по повышению техно-

логической дисциплины и, в конечном итоге, улучшению качества продукции. За прошедшие полгода со времени возрождения рейдов ответственность исполнителей значительно повысилась. Сейчас, например, мы шовиваем модель 1355 (тысяча триста пятьдесят пятую) – это госзаказ для жарких регионов. Отдел управления качеством в такое время, как известно, контролирует нас очень жестко и придирчиво. Так вот, приятно сказать, что ОУК не выявил никаких отклонений, не сделал ни одного замечания к нашей заготовке.

Большая роль в работе по повышению качества принадлежит мастерскому составу. Мастера у нас, как правило, люди, выдвинутые рабочим коллективом. Высококвалифицированные заготовщицы, которые учебу без отрыва от производства сочетали с трудом на потоках. Считаю очень правильным, что в нашем конкурсе «Лучший менеджер года» выделена отдельная номинация для нас – мастеров участков и цехов. Руководством предприятия учтено наше мнение и пожелание. Это радует как проявление демократизма в управлении. Это новшество поднимает престиж профессии мастера, позволяет по достоинству оценить наш труд. Шесть мастеров участвуют в конкурсе в этом году, за каждым – свой производственный коллектив. Это говорит о представительности конкурса.

**Работу администрации и профсоюзного комитета предлагаю признать удовлетворительной.**



**Руководитель группы моделирования и внедрения ЦМиТ М.В. ДЯКИНА**

**ЗДРАВСТВУЙ, ПЛЕМЯ МОЛОДОЕ...**

Уважаемые коллеги, наша трудовая жизнь проходит в условиях жестокой конкуренции в области производства обуви, в частности, детской. В социальном плане в городе и в стране имеет место и сокращенная рабочая неделя, и просто безработица. А наше предприятие продолжает работать. И не просто работать, но и наращивать темпы, увеличивать объемы производства и за счет увеличения ассортимента продукции, повышения ее качества, и за счет увеличения количества рабочих мест.

Социальная программа коллективного договора имеет большое значение в жизни нашего предприятия. Перед Центром моделирования и технологии в настоящее время стоят важнейшие задачи обеспечения производства конкурентоспособными разработками в области моделирования и технологии обуви. В настоящее время 26 инженерных работников трудятся в ЦМиТ. На 40 процентов коллектив состоит из молодежи. В течение последних трех лет увеличение численности коллектива произошло в основном за счет приема на работу молодых специалистов – 6 модельеров и 3 технолога.

Три года назад на фабрике «Парижская коммуна» был один модельер, а в прошлом году было принято 6 молодых модельеров – вчерашних студентов.

Коллектив наших модельеров абсолютно новый. Считаю, что это