

## УДК 005:338.242.2

Я.В. ГАЛАХОВА, П.Е. ЕВДОКИМОВА, Е.Н. МАРКАСОВА, Е.Э. ПОТАПОВ,  
студенты гр. УКм-211 (КемГУ)

Научный руководитель Е.О. ЕРМОЛАЕВА, д.т.н., профессор (КемГУ)  
г. Кемерово

### РОЛЬ КАДРОВ В LEAN-ТЕХНОЛОГИЯХ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНО- СТИ КОМПАНИИ

На сегодняшний день lean-технологии считаются важной составной частью современного бизнеса, тесной связанной с экономической сферой предприятий. Одной из главных задач большинства компаний является производство высококачественной и высокотехнологичной продукции, что достигается за счет развития и вовлечения персонала, его оценки, а также человеческого фактора. Для более быстрого достижения задач работодателям необходимо внедрять концепцию бережливого производства, что, кроме прочего, значительно повысит конкурентоспособность любого предприятия.

В настоящее время компании стремятся увеличить свою прибыль и улучшить качество производимой продукции либо услуг, а также повысить результативность, эффективность деятельности и т.д. Для того, чтобы стремления и планы производства использовались на практике, необходим быстрый, эффективный и малозатратный план. В данном случае таковым может стать внедрение инструментов бережливого производства, которые помогут предприятиям повысить свою конкурентоспособность и в итоге занять на рынке лидирующие позиции. Для использования вышеназванных инструментов необходимо понимать значимость и смысл бережливого производства. При этом сотрудники компании должны быть вовлечены и полностью погружены в данную концепцию, а руководство обязано способствовать этому и принимать активное участие в процессе внедрения, проявляя свои лидерские качества.

Внедрение бережливого производства — лучшая «визитная карточка», с помощью которой можно успешно зарекомендовать себя партнерам и заказчикам, особенно зарубежным. Использование lean-технологий в процессах современного производства позволяет поддерживать конкурентоспособность компаний. При их внедрении вся деятельность компании, так или иначе, приводит к выполнению интересов внутренних и внешних потребителей — выгоду от этого получают все. Благодаря бережливому производству также создается единая слаженная система организации и управления её деятельностью, производственными операциями, взаимоотношениями с поставщиками и заказчиками. В результате налаживания контактов вся продукция изготавливается в соответствии с требованиями потребителей; замечено также значительное снижение количества дефектной продукции.

На текущем этапе задачей, которая стоит перед всеми компаниями, является мониторинг и оценка трудовой деятельности сотрудников: управление пер-

соналом — эффективная мера для управления предприятием в целом. Самоочевидно, что рабочая сила — основной ресурс каждого предприятия, без которого ни одной компании просто не существовало бы. Персонал планирует, разрабатывает, внедряет, управляет и контролирует практически все процессы организации. Люди способны развиваться на постоянной основе, совершенствуя как свои профессиональные, так и личностные навыки. Человеческие ресурсы безграничны, в то время как остальные имеют определенные рамки.

На предприятиях следует выстраивать определённую культуру: необходимо формировать внутри компании такое поведение, которое способно постоянно повышать эффективность производства и устранять потери. Формирование такой культуры в организации называется lean. Производственная культура в целом, как правило, складывается из заинтересованности персонала, а также работоспособности и бесперебойности процессов. В случае с корпоративной культурой главную роль играет высшее руководство, которое мотивирует сотрудников, направляет и задает вектор развития, обеспечивает людей необходимыми ресурсами и участвует во всех производственных процессах.

В концепцию бережливого производства закладываются инструменты, предназначенные для управления определенными областями и сферами компании. Таков, например, многим известный «Кайдзен». Философия этого инструмента несет в себе смысл непрерывного улучшения; согласно ей, та компания, которая постоянно стремится совершенствоваться, будет на шаг впереди своих конкурентов — ведь в ней будет производиться постоянный поиск стратегий для дальнейшего развития. Инструмент «Кайдзен» основывается на человеческих психологий, коммуникации и осведомленности, а также обучении, дисциплине и морали сотрудников; все эти факторы способны сформировать эффективный подход к постоянным улучшениям. «Кайдзен» охватывает весь инструментарий менеджмента, используя его для обеспечения мотивации персонала компании, которая, в свою очередь, даст плоды к реализации совершенствования процессов. Среди всего вышеперечисленного можно выделить следующие аспекты:

- самодисциплину персонала;
- психологическое состояние работников и коллектива;
- взаимоотношения между людьми;
- предложения по улучшению;
- своеобразные «советы по качеству».

Следующим немаловажным инструментом бережливого производства является 5S — система организации рабочего пространства, которая способна повысить производительность труда, сократить потери, улучшить рабочую обстановку. Залог успеха при организации процессов производства — человеческие ресурсы, которые включают в себя следующие аспекты:

- задействование всего кадрового состава;
- разброс сотрудников с учетом их индивидуальных возможностей и квалификаций;
- постоянное обучение персонала;
- возможность карьерного роста за счет проявления личных навыков и знаний;

— становление личности.

В ходе обучения персонал перенимает опыт мировых лидеров производства в своей области. Сотрудники знакомятся с различными методами повышения результативности деятельности компании, осваивают техники решения проблем и снижения допущения ошибок, учатся внедрять различные системы, включая рассматриваемые нами инструменты бережливого производства.

Успешное функционирование производственной среды включает в себя, кроме прочего, наложенную систему мотивации сотрудников, которая позволяет направить силы и знания персонала в нужное русло. Система мотивации может быть разной: так, в ней возможно использование диаметрально противоположных методов — от выплат премиальных до выговоров. Впрочем, если опираться на опыт многочисленных компаний, то легко понять, что наиболее результативна положительная мотивация, признающая заслуги сотрудников и их вклад в деятельность компании. При этом, если высшее руководство понимает, насколько важна вовлеченность и мотивированность сотрудников, то внедрение и освоение lean-технологий не составит большого труда. Эти шаги будут достигаться именно за счет хорошей мотивации от руководства компании.

Если изучить опыт компаний по внедрению бережливых технологий, то в результате можно выделить следующие значительные факторы их успеха:

- полная отдача и вовлеченность высшего руководства компании, совмещаемая с должным уровнем управления;
- стопроцентная вовлеченность кадрового состава, совмещаемая с должным коммуникативным свойством;
- грамотное разъяснение значимости внедрения lean-технологии, предназначеннное для всего персонала и заинтересованных сторон;
- обеспечение полным пакетом ресурсов;
- помощь и поддержка, как со стороны высшего руководства, так и между сотрудниками отделений;
- мониторинг эффективности и правильности внедрения инструментов бережливого производства в компании;
- обращение к специалистам соответствующих организаций с целью быстрого и верного выбора старта внедрения.

Вовлечение сотрудников подразделения в процесс внедрения концепции стоит начинать с руководителей. Те, в свою очередь, доступно объяснят суть и задачи своим подчиненным.

Кадровый состав компаний, внедряющих бережливое производство, делится на три категории в зависимости от отношения к lean-технологиям:

- 10 % понимают значимость и важность бережливого производства;
- 80 % придерживаются нейтралитета;
- 10 % выступают против внедрения бережливого производства и не видят в нём перспектив.

Многие компании неверно расставляют приоритеты в управлении процессами, ставя работу с персоналом на последнее место; в результате это оказывается на работе сотрудников и их отношении к предприятию в целом. По этой причине основные силы необходимо направлять на управление человеческими

ресурсами, так как кадры — основа любой компании, в которой люди осуществляют базовую деятельность (как мы уже говорили, таковы почти все предприятия на данном этапе).

Таким образом, можно сделать вывод о том, что персонал играет очень важную роль как в развитии компании в целом, так и во всех частных изменениях деятельности, направленных на улучшение работы всей организации. Внедрение lean-технологий является одним из эффективных методов развития производственной деятельности любого предприятия, где человеческие ресурсы используются на все сто процентов. Кроме этого, высшему руководству следует налаживать контакт со своими сотрудниками, вовлекать их в совершенствование производственных процессов и поощрять за достижение целей.

#### Список литературы:

1. Вумек, Дж. Бережливое производство: Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании: учебное пособие/ Джеймс Вумек Дэниел Джонс; пер. с анг. – 7 – е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2013. – 472 с.
2. Вялов, А.В. Бережливое производство: учебное пособие/ А.В. Вялов.— Комсомольск – на – Амуре: ФГБОУ ВПО «ВнАГТУ», 2014. – 100 с.
3. Васильева, В.В. Этапы совершенствования процесса управления персоналом при использовании инструментов бережливого производства // Научный форум: Экономика и менеджмент: сб. ст. по материалам XV междунар. науч.-практ. конф. — 2018. — № 3(15). — С. 17-23.
4. Тимофеева, Е. Н. Ошибки и проблемы внедрения бережливого производства в работу организации / Е. Н. Тимофеева, Е. О. Ермолаева, Ю. В. Устинова // Пищевые инновации и биотехнологии: сборник тезисов VIII международной научной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых/ Кемеровский государственный университет. — Кемерово. — 2020. — С. 192-193.