

ЕЛЕМЕНТИ «БЕРЕЖЛИВОГО ВИРОБНИЦТВА» В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

О.В. Кудрявцева, канд. екон. наук, доцент

Д.В. Позняковський, здобувач вищої освіти

Харківський національний автомобільно-дорожній університет

У сучасних економічних умовах організації стикаються з безліччю проблем: посилення конкуренції, необхідність зниження собівартості і зростання продуктивності праці, впровадження інновацій, здатність адаптуватися до змін, що відбуваються. Рішення даних проблем неможливо без людських ресурсів, які, на відміну від інших ресурсів організації, є цінністю, що розвивається самостійно.

Стимулювання працівників до високопродуктивної праці дозволить забезпечити приріст основних показників діяльності організації. Однак дослідження показують, що значна кількість працівників не зацікавлені в ефективності своєї роботи. Для зміни ситуації необхідна зміна підходів до управління людськими ресурсами. Для підвищення ефективності управління людьми необхідний новий підхід, коли людські ресурси розглядаються як джерело розвитку організації.

Визнання людських ресурсів джерелом підвищення результативності функціонування організацій передбачає ефективне їх використання, формування умов для самореалізації, розвитку потенціалу. Актуальним і затребуваним інструментом управління в сучасних умовах є застосування «бережливих технологій». Їх суть полягає в підвищенні ефективності виробництва шляхом ретельного і послідовного виключення втрат і при цьому поваги до людини. «Бережливі технології» універсальні і можуть бути адаптовані до будь-яких підприємств і організацій.

Далі, вважаємо за доцільне виділити наступний ряд функцій трудової діяльності, що забезпечують результативність праці працівників:

- ресурсозберігаюча (працезберігаюча) функція забезпечує економію робочого часу, сировини, матеріалів, енергії;
- оптимізуюча функція проявляється в забезпеченні повної відповідності рівня організації праці передовому рівню технічного оснащення;
- формування ефективного працівника на основі професійної орієнтації та професійного відбору, навчання, систематичного підвищення кваліфікації;
- працеаощаджуюча функція проявляється у створенні сприятливих, безпечних і здорових умов праці, у встановленні раціонального режиму праці та відпочинку, у використанні режимів гнучкого робочого часу, в полегшенні важкої праці до фізично нормальної величини;
- функція гармонізації праці забезпечує узгодження фізичних і розумових навантажень, які відчуває працівник, повноцінних умов для розвитку людини на виробництві;
- функція задоволеності працею забезпечує створення на виробництві умов для підвищення змістовності і привабливості праці, викорінювання рутинних і примітивних трудових процесів;
- виховна і активуюча функції спрямовані на підвищення дисципліни праці, розвиток трудової активності і творчої ініціативи, підвищення рівня корпоративної культури.

Управління якістю являє собою скоординовану діяльність щодо забезпечення відповідності стандартам параметрів продукції (послуги), що випускається.

Впровадження «бережливого виробництва» передбачає залучення людських ресурсів в процес оптимізації. При цьому «нереалізований творчий потенціал» працівників розцінюється як один з видів втрат. Працівники розглядаються як основний ресурс підвищення ефективності виробництва підприємства. Особливої актуальності набуває побудова такої системи управління працівниками, при якій відбувається зміна організаційної структури; оптимізація праці; безперервний розвиток працівників і врахування їх інтересів у прийнятті управлінських рішень.

Таким чином, «бережливе виробництво» – це філософія управління, заснована на безперервному виявленні невиробничих втрат і вдосконаленні виробничого процесу. Впровадження «бережливого виробництва» вимагає нових підходів до управління людськими ресурсами, заснованих на визнанні працівників основним джерелом підвищення ефективності підприємства.

Виходячи з вищесказаного, виділимо основні принципи «бережливого виробництва» [1]:

- розуміння цінності – необхідно розуміти, що є цінним для споживача;
- виявлення потоку створення цінності – необхідно досліджувати процес створення цінності і виявляти невиробничі втрати;

- боротьба з втратами – скорочення або усунення основних видів втрат (очікування, переви-робництво, переміщення матеріалів, зайва обробка, запаси, пересування, дефекти);
- потік виробів – створення безперервного потоку руху від сировини до готової продукції че-рез спеціалізовані виробничі осередки;
- реалізація виробництва – ніяка робота не виконується, якщо її результат не буде відразу ж використаний в подальших операціях, не повинно бути великих складських запасів;
- постійне вдосконалення – безперервний процес скорочення втрат, зниження часу на трудові операції, собівартості продукції, тощо.

Таким чином, «бережливе виробництво» спрямоване на усунення дій, що не створюють цін-ність, тобто втрат.

Підвищення рівня ефективності виробництва та конкурентоспроможності продукції може бу-ти забезпечене за рахунок впровадження принципів і методів «бережливого виробництва». При цьо-му під «бережливим виробництвом» слід розуміти систему управління, яка містить наступні підсис-теми [2]:

- підсистема «Стратегічне управління» – розробка та реалізація стратегічних цілей, управлін-ня на основі ключових показників ефективності, задоволення потреб споживачів;
- підсистема «Процеси» – аналіз виробничих процесів, виявлення і зниження втрат, організа-ція безперервного потоку виготовлення продукції;
- підсистема «Персонал» – формування ефективної команди, безперервний розвиток персона-лу, відкритий обмін інформацією.

Також необхідно зазначити про формування нового типу управління – «бережливого мене-джменту», заснованого на зміні ставлення до організації, співробітників в сукупності, з освоєнням і застосуванням технологій управління, що зберігають і розвивають людські ресурси. «Бережливий менеджмент» заснований на залученні працівників в управління і вдосконалення бізнес-процесів, делегування, створення внутрішньої комунікації (обміну інформацією між керівництвом і підлеглими, між працівниками).

Слід виділити наступні принципи «бережливого менеджменту»:

- відмова від примусу до досягнення цілей – перехід до залучення;
- визнання права працівників не працювати на межі можливостей;
- залучення працівників у процес прийняття управлінських рішень, в процеси оптимізації;
- делегування частини управлінських функцій і відповідальності;
- домінування мережевих комунікацій;
- право кожного працівника знати, як заробляються гроші в організації, які правила побудови кар'єри і вивільнення працівників.

«Бережливий менеджмент» орієнтований не тільки на підвищення прибутку і зниження ви-трат, а й на формування організаційної культури, мотивацію, «бережливе» ставлення до людських ресурсів організації.

Управління людськими ресурсами, як одним з основних чинників формування конкурентних переваг організації, в умовах «бережливого менеджменту» засноване на підвищенні мотивації пра-цівників, залучення їх до прийняття управлінських рішень, розвитку професійних компетенцій, під-вищення рівня лояльності до керівництва. Діяльність працівників повинна бути спрямована на зни-ження виробничих витрат.

Таким чином, «бережливий» підхід до управління людськими ресурсами передбачає форму-вання «ефективного» працівника, відповідного займаній посаді і профілю компетентності професії, що володіє такою кваліфікацією, яка дозволяє йому своєчасно і якісно вирішувати виробничі завдан-ня, досягати поставлених цілей. В основі управління ефективністю працівників лежить інтеграція ці-лей організації і працівника через розвиток його компетенцій, а впровадження «бережливого вироб-ництва» в управління людськими ресурсами передбачає активізацію зусиль щодо застосування нових інструментів і технологій управління.

Перелік посилань:

1. Слісєєва О.К. *Методи та моделі в управлінні персоналом: Монографія / О.К. Слісєєва, О.О. Третьяк, В.В. Узунов ; під. ред. д.е.н., проф. В.М. Узунова, к.т.н. О.К. Слісєєвої. – Дніпропетровськ: «ІМА-прес», 2006. – 188 с.*
2. Ульрих Д. *Эффективное управление персоналом: новая роль HR-менеджера в организации: Пер. с англ. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2007. – 304 с.*