

ЕЛЕМЕНТИ «БЕРЕЖЛИВОГО ВИРОБНИЦТВА» У СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ЛЮДСЬКИМИ РЕСУРСАМИ

*Коритник К.В., здобувач вищої освіти,
hgkb30@ukr.net*

*Науковий керівник: Кудрявцева О.В., к.е.н., доцент
Харківський національний автомобільно-дорожній університет*

Визнання людських ресурсів джерелом підвищення результативності функціонування організацій передбачає ефективне їх використання, формування умов самореалізації, розвитку потенціалу. Актуальним та затребуваним інструментом управління в сучасних умовах є застосування «бережливих технологій». Їхня суть полягає у підвищенні ефективності виробництва шляхом ретельного та послідовного виключення втрат і при цьому поваги до людини. «Бережливі технології» універсальні і можуть бути адаптовані до будь-яких підприємств та організацій. Можна виявити ряд функцій трудової діяльності, що забезпечують результативність праці працівників:

- Ресурсозберігаюча (працевзберігаюча) – функція забезпечує економію робочого часу, сировини, матеріалів, енергії, тобто виробничих ресурсів;

- Оптимізуюча функція – проявляється у забезпеченні повної відповідності рівня організації праці передовому рівню технічного оснащення;

- Формування ефективного працівника на основі професійної орієнтації та професійного відбору, навчання, систематичного підвищення кваліфікації;

- Працевдатна функція – проявляється у створенні сприятливих, безпечних та здорових умов праці, у встановленні раціонального режиму праці та відпочинку, у використанні режимів гнучкого робочого часу, у полегшенні важкої праці до фізично нормальної величини;

- Функція гармонізації праці – забезпечує узгодження фізичних та розумових навантажень, які зазнає працівник, повноцінних умов для розвитку людини на виробництві;

- Функція задоволеності працею – забезпечує створення на виробництві умов підвищення змістовності та привабливості праці, викорінення рутинних та примітивних трудових процесів;

- Виховна та активізуюча функції – спрямовані на підвищення

дисципліни праці, розвиток трудової активності та творчої ініціативи, підвищення рівня корпоративної культури

«Бережливе виробництво» – це філософія управління, заснована на безперервному виявленні невиробничих втрат та вдосконаленні виробничого процесу. Впровадження «ощадливого 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]:

1. Розуміння цінності – необхідно розуміти, що цінне споживача.
2. Виявлення потоку створення цінності – необхідно дослідити процес створення цінності та виявляти невиробничі втрати.
3. Боротьба з втратами – скорочення чи усунення основних видів втрат (очікування, надвиробництво, переміщення матеріалів, зайва обробка, запаси, пересування, дефекти).
4. Потік виробів – створення безперервного потоку руху від сировини до готової продукції через спеціалізовані виробничі осередки.
5. «Витягування» виробництва – ніяка робота не виконується, якщо її результат не буде одразу ж використаний у наступних операціях, не повинно бути великих складських запасів.
6. Постійне вдосконалення – безперервний процес скорочення втрат, зниження часу трудові операції, собівартості продукції, тощо.

Таким чином, «бережливе провадження» спрямоване на усунення дій, що не створюють цінність – втрат. У методології «бережливого виробництва» виділено сім видів втрат, характерних для виробничих та невиробничих підприємств (таблиця 1).

Таблиця 1 – Види втрат, характерні для виробничих та невиробничих підприємств

Втрати виробничих підприємств	Втрати невиробничих підприємств
1	2
Надмірна обробка (операції, що не додають, з погляду споживача, цінності продукту)	Дублювання: виконання дублюючих функцій працівниками, необхідність вводити інформацію кілька разів, копіювати інформацію, надавати одну й ту саму інформацію до різних підрозділів

Закінчення таблиці 1

1	2
Зайві рухи (переміщення працівників, предметів та засобів праці, що не додають, з погляду споживача, цінності продукту)	Зайві рухи (зайві переміщення працівників за документами, інструкціями тощо)
Дефекти та шлюб (продукція, що вимагає перевірки, заміни, утилізації)	Виправлення помилок у документах, складання планів, які не враховують реалій, неузгоджені між собою плани
Очікування (перерви в роботі, пов'язані з очікуванням людей, сировини та матеріалів, предметів та засобів праці, інформації)	Відсутність регламенту роботи. Очікування узгодження рішень, документів. Час, протягом якого споживач очікує надання послуги, відповіді, затримки термінів надання послуги. Виникає ризик відходу споживача до конкурентів
Запаси (надлишок сировини, матеріалів, напівфабрикатів)	Зберігання запасів канцелярії, бланків, офісної техніки понад необхідне
Транспортування (транспортування сировини та напівфабрикатів усередині підприємства)	Неефективне місце розташування робочого місця працівника, що затягує трудовий процес, пересипання звітності у паперовому вигляді, відсутність чіткого функціонального розподілу обов'язків
Перевиробництво (виробництво продукції, незатребуваної споживачем, випуск продукції більшому обсязі або раніше, ніж це потрібно на наступному етапі виробництва)	Заповнення різних звітів з дублюючою інформацією

Підвищення рівня ефективності виробництва та конкурентоспроможності продукції може бути забезпечене за рахунок впровадження принципів та методів «бережливого виробництва». У цьому під «бережливим виробництвом» слід розуміти систему управління, що містить такі підсистеми:

- підсистема «Стратегічне управління» – розробка та реалізація стратегічних цілей, управління на основі ключових показників ефективності, задоволення потреб споживачів;

- підсистема «Процеси» – аналіз виробничих процесів, виявлення та зниження втрат, організація безперервного потоку виготовлення продукції;

- підсистема "Персонал" – формування ефективної команди, безперервний розвиток персоналу, відкритий обмін інформацією.

Ми вважаємо за можливе говорити про формування нового типу управління – «бережливого менеджменту», заснованого на зміні ставлення до організації, співробітникам разом із освоєнням та застосуванням технологій управління, які заощаджують та розвивають людські ресурси. «Бережливий менеджмент» заснований на залученні працівників до управління та вдосконалення бізнес-процесів, делегування, створення внутрішньої комунікації (обміну інформацією між керівництвом та підлеглими, між працівниками).

Слід виділити такі принципи «бережливого менеджменту»:

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

«Бережливий менеджмент» орієнтований не лише на підвищення прибутку та зниження витрат, а й на формування організаційної культури, мотивацію, «бережливе» ставлення до людських ресурсів організації. Управління людськими ресурсами, як одним із основних факторів формування конкурентних переваг організації, в умовах «бережливого менеджменту» засноване на підвищенні мотивації працівників, залученні їх до прийняття управлінських рішень, розвитку професійних компетенцій, підвищення рівня лояльності до керівництва. Діяльність працівників має бути спрямована на зниження виробничих витрат.

«Бережливий» підхід до управління людськими ресурсами передбачає формування «ефективного» працівника, що відповідає займаній посаді та профілю компетентності професії, який має таку кваліфікацію, яка дозволяє йому своєчасно та якісно вирішувати виробничі завдання, досягати поставлених цілей. В основі управління ефективністю працівників лежить інтеграція цілей організації та працівника через розвиток його компетенцій.

Література.

1. Джеймс Вумек, Деніел Джонс. Ощадливе виробництво : посібник. Київ, 2018. 448 с.