

2. "Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая)" от 26.01.1996 N 14-ФЗ. *ГК РФ Глава 54. Коммерческая концессия.*

Е.М. Полкопина, П.А. Крутских, научный руководитель Е.И. Чучкалова
Российский государственный профессионально-педагогический университет, Екатеринбург, Россия

Ключевые аспекты технологии бережливого производства в деятельности специалистов промышленного предприятия

Аннотация. *В статье говорится, что ключевыми аспектами технологии является внедрение и применение концепции в производство. На основе анализа научной литературы показана необходимость применения данной концепции для специалистов, так как она позволяет достигнуть сразу несколько целей.*

Ключевые слова: *бережливое производство, система бережливого производства, применение концепции, технология, система управления, методика, специалисты.*

Развитие любой компании или промышленного предприятия предусматривает постепенный выход на качественно новый уровень. Для этого нужно менять привычный и сложившийся способ хозяйствования, но менять не хаотично, а в соответствии с продуманной стратегией. Прибыль будет расти тогда, когда максимален рост доходов, а издержки и потери минимизированы. Такая технология, давно действующая на мировом рынке, называется «бережливым отношением к производству».

Бережливое производство (Lean production / Lean manufacturing) – это, прежде всего, эффективная концепция менеджмента, сущность которой заключается в оптимизации бизнес-процессов за счет максимальной ориентации на интересы и потребности клиента и учета мотивации каждого работника. Внедрение методологии бережливого производства в идеале позволяет решить целый ряд основных проблем, с которыми ежедневно и ежечасно сталкивается большинство предприятий: добиться высокого качества при минимальных затратах, сократить сроки создания продукции, избежать перепроизводства, урегулировать вопрос поставок [3].

Безусловно, внедрение бережливого производства на каждом конкретном предприятии будет иметь свои особенности, связанные со сложившейся структурой производственных отношений. Вместе с тем существует ряд ключевых шагов, которые необходимо сделать для повышения вероятности успешной реализации бережливого производства.

Бережливое производство является особой схемой управления компанией. Основная идея состоит в постоянном стремлении исключить любые виды издержек. Бе-

режливое производство – это, прежде всего, концепция, которая предполагает вовлечение в процедуру оптимизации каждого сотрудника. Такая схема направлена на максимальное ориентирование в сторону потребителя [1].

Внедрение бережливого производства необходимо, когда:

- себестоимость продукции высока, а жесткая конкуренция не позволяет генерировать прибыль за счет повышения цен
- длительные сроки производства отпугивают клиентов, тогда как их сокращение могло бы стать реальным конкурентным преимуществом
- качество продукции далеко от совершенного;
- персонал организации не включен в работы по улучшению процессов компании;
- требуется построить эффективную, современную организацию, способную к самосовершенствованию, использующую минимум ресурсов для выполнения своих задач.

Бережливое производство на предприятии предполагает анализ ценности продукта, который выпускается для конечного потребителя, на каждой стадии создания. Основной задачей концепции является формирование непрерывного процесса сокращения издержек. Другими словами, бережливое производство – это устранение любых действий, вследствие которых потребляются ресурсы, но в результате не создается никакой ценности для конечного потребителя.

Основой целью методик бережливого производства является повышение операционной эффективности. Необходимо системно снижать издержки и все виды потерь, снижать цену без снижения прибыли, стремиться к улучшению качества работы специалистов, а также потребительских свойств продукции, наращивать скорость движения потока создания ценности, повышать конкурентоспособность продукции и предприятия.

Для эффективного управления производственными процессами высшее и среднее руководство, специалисты должны отслеживать и анализировать существующие процессы и происходящие изменения непосредственно на рабочих местах, где создается основной продукт компании [2, с.31].

Инструменты бережливого производства позволяют рассмотреть всю цепочку продвижения продукции по лабиринту бизнес-процессов предприятия – от склада до отгрузки, выделив в ней этапы и состояния материального потока, на которых предприятие несет потери. Правильное понимание причин неэффективности компании на уровне отдельных операций позволяет устранить или сократить затраты на выполнение операций, не создающих добавленной ценности.

При внедрении бережливого производства в первую очередь происходят большие изменения в системе управления персоналом, так как система бережливого производства ориентирована не только на производство, но и на персонал. Внедрение бережливого производства в процесс управления кадрами позволяет развить потен-

циал сотрудников, повышать их профессиональные навыки, улучшать корпоративную культуру.

Построение правильного процесса управления персоналом и всей системы управления персоналом в целом, является самой важной задачей при внедрении системы бережливого производства. Без решения этой проблемы полноценное, не «показушное» внедрение системы бережливого производства и даже просто улучшения производственных процессов не может быть успешно проведено.

Для полного анализа изменения системы управления деятельностью специалистов в компании необходимо провести диагностику системы управления персоналом до внедрения бережливого производства и после внедрения. В это время менеджеры промышленных предприятий находятся в неустанном поиске новых эффективных способов увеличения производительности. [2].

С помощью технологи бережливого производства производительность труда в промышленной компании можно поднять за год на 20–40 %. Даже если не применять методику в полном объеме, а внедрить лишь один из инструментов бережливого производства – изменение потоков распределения товаров – то можно достичь тридцатипроцентного роста производительности в двухлетний срок.

Степень значимости каждого из элементов в процессе управления специалистами внедрения методологии «бережливого производства» определяется количеством компонентов. Первый элемент системы – менеджмент/доверие – затрагивает сразу два ключевых принципа методологии «бережливого производства»: горизонтальное управление (постоянное двустороннее взаимодействие руководителей и подчиненных) и человеческий фактор (внимание и уважение к каждому сотруднику, понимание его значимости для компании).

Роль менеджмента в процессе внедрения Lean production заключается, прежде всего, в способности донести до коллектива предприятия суть происходящих перемен, а также то, насколько важна для достижения искомого результата степень участия в процессе каждого из сотрудников. Требования стандарта определяют, как именно и в какой последовательности это должно осуществляться, и каким образом оцениваются результаты предпринятых действий.

Для более успешного внедрения принципов «бережливого производства» в деятельность специалистов предприятию необходимо обучать персонал принципам Lean. С этой целью разрабатываются специальные программы обучения. Как правило, такое отношение является результатом банального незнания и непонимания принципов «бережливого производства». Хуже всего, когда внедрение происходит по «директиве сверху», когда есть приказ, но какова его цель, никто не знает [4].

Для того чтобы процесс внедрения проходил правильно и был результативным, очень важно, чтобы в обучение был вовлечен весь персонал. В этом, прежде всего, заинтересована сама компания, ведь если люди научатся по-новому смотреть на свои рабочие процессы, они сами найдут правильные, более эффективные решения.

Основной целью внедрения «бережливого производства» является создание максимально эффективной системы производства. А что касается основным преимуществом методологии, то незначительные и быстро окупающиеся инвестиции, по сравнению с результатами, которых удается добиться благодаря ее внедрению. Согласно мировой практике, внедрение «бережливого производства» позволяет добиваться потрясающих экономических результатов [5].

Прежде всего, бережливое производство не должно рассматриваться как средство для сокращения численности персонала или снижения себестоимости продукции. Подобный взгляд может привести к утрате понимания предназначения этой философии, основная цель которой - модернизация производственной системы для создания максимальной потребительской ценности путем устранения потерь. Компании, улучшающие свои процессы, должны быть готовы к тому, чтобы перенаправить свои производственные ресурсы исключительно на деятельность по созданию ценности.

Другая проблема связана с тем, что существует большой соблазн немедленно взяться за реализацию какого либо инструмента бережливого производства без понимания системы, в которой будет осуществляться его функционирование. Этого трудно избежать, тем более что существует большое количество инструментов (например, 5S), гарантирующих быстрое получение результата. Без предварительного понимания и принятия философии бережливого производства всеми вовлеченными работниками реализация отдельных инструментов обречена на провал.

В начале пути следует по возможности ограничивать область практического приложения бережливого производства. При этом необходимо следить за тем, чтобы ваши перемены поддерживались сильным лидером, обладающим достаточными знаниями и хорошо представляющим себе проблемную область. Кроме этого лидер должен иметь достаточно воли, для того, чтобы шаг за шагом, методично решать все новые проблемы, которые вскрываются по мере успешной реализации методов бережливого производства. Чем шире область приложения усилий по внедрению, тем труднее найти такого лидера.

Таким образом, можно сделать следующий вывод. Для успешной организации бизнеса важно применение системы бережливого производства. Управлять бизнес-процессами – это руководить всеми операциями и действиями, которые в совокупности создают те продукты, которые являются ценностями для потребителей. Управление бизнес-процессами – это координация всех действий структур предприятия, направленных на производство товара путем трансформации ресурсов на входе процесса. Сюда входит также управление всеми взаимодействующими ролевыми функциями производства, направленными на достижение конечной цели.

Это определение очень замысловато говорит о том, что все компоненты бизнес-процесса (персонал, финансы, цели и задачи предприятия, стратегия бизнеса и многое другое) управленец подчиняет одному единственному – конечному результату всего бизнеса. Он регулирует соотношение производственных факторов, и приводит их к

единообразие, объединяет их действия и направляет все усилия на достижение главной цели предприятия.

Внедрение технологии бережливого производства в деятельность специалистов промышленного предприятия процесс не простой, требует переосмысления в целом кадровой работы с этой категорией работников, пересмотра должностных обязанностей, построения в целом функциональных связей. Однако это позволит добиться повышения уровня эффективности работы, сокращая различного типа потери.

Список литературы

1. *Голяков С.М.* Современная производственная система предприятий// Сборник научных статей «Проблемы взаимодействия хозяйствующих субъектов реального сектора экономики России: финансово-экономический, социально-политический, правовой и гуманитарный аспекты» СПб.: Институт бизнеса и права, 2017. 125 с.

2. *Дж. Вумек, Д. Джонс.* Бережливое производство: как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании. М.: Альпина Бизнес Букс, 2016. 472 с.

3. *Кононова В.Ю.* Модернизация производственных систем на российских промышленных предприятиях: оценка влияния, масштабы применимости и содержание государственной политики. М.: Высшая школа бизнеса МГУ, 2017. 59 с.

4. Реализация Лин-программ в России // Генеральный директор. Управление промышленным предприятием. 2016. № 9. 68 с.

5. Бережливое производство: внедрение без сопротивления [Электронный ресурс] / Портал «Финансовый эксперт» :https://delovoyimir.biz/berezhlivoe_proizvodstvo_vnedrenie_bez_soprotivleniya.html.

6. Эффективное производство [Электронный ресурс]: http://www.up-pro.ru/library/production_management/lean/lin-tehnologii-saturn.html.

П.А. Свеженцев, научный руководитель *А.В. Ефанов*
Российский государственный профессионально-педагогический университет, Екатеринбург, Россия

Корпоративная культура и стиль управления организацией

Аннотация. *В статье рассмотрены разновидности корпоративной культуры организации (стихийная и целенаправленная), основные элементы корпоративной культуры, перспективные теории стилей управления организацией.*

Ключевые слова: *корпоративная культура организации, элементы корпоративной культуры организации, стиль управления организацией.*

Корпоративная культура — совокупность моделей поведения, которые приобретены организацией в процессе адаптации к внешней среде и внутренней интегра-