

УДК 331.104.2

Уткина Дарья Олеговна,

студент,

кафедра Маркетинга,

Высшая школа экономики и менеджмента,

ФГАОУ ВО «Уральский Федеральный Университет имени первого Президента

России Б.Н. Ельцина»

г. Екатеринбург, Российская Федерация

Ильшева Марина Анатольевна,

доцент, кандидат экономических наук,

кафедра Маркетинга,

Высшая школа экономики и менеджмента,

ФГАОУ ВО «Уральский Федеральный Университет имени первого Президента

России Б.Н. Ельцина»

г. Екатеринбург, Российская Федерация

СОТРУДНИК – ГЛАВНАЯ ЦЕННОСТЬ КОМПАНИИ

Аннотация:

В статье рассмотрены проблемы внедрения концепции бережливого производства в деятельность российских компаний. В связи с этим исследуется вопрос важности осознания компаниями своей главной ценностью своих сотрудников и необходимости создания безопасных, комфортных условий работы для них.

Ключевые слова:

Бережливое производство, lean-технологии, ценности, потери, «бережливое» отношение к сотрудникам, корпоративная культура.

Понятие «бережливое производство» уже давно известно обществу: его принципы начал закладывать еще во второй половине XIX века Тайити Оно в компании Toyota, позже в США в 1990-е годы на основе имеющегося японского опыта создали концепцию Lean production. Данная концепция представляет собой подход к управлению организацией, направленный на повышение качества работы за счет сокращения всех видов потерь [1].

В России систему бережливого производства начали внедрять только в 2004 году [2]. Внедрение системы Lean production направлено на избежание в процессе производства восьми видов потерь и максимизацию производимой ценности. Несмотря на сравнительно недавнее внедрение Lean-технологий на российских производствах, руководители признают, что их применение позволяет существенно оптимизировать рабочий процесс, экономить ресурсы, получая при этом более высокие результаты. Но при внедрении бережливого производства имеется сложность: отсутствие у сотрудников готовности к работе в новой системе, сопротивление изменению типа мышления. Отторжение принятия принципов бережливого производства сотрудниками не приводит к желаемым результатам, так как для эффективности их применения каждый член трудового коллектива должен осознавать и принимать новую систему. Но почему сотрудники против? На это есть свои причины.

Зачастую руководство не считается со своими сотрудниками, не заботится о создании комфортных рабочих условий, но требует от сотрудников четкого исполнения обязанностей. Эффективного взаимодействия в таком формате построить невозможно, поэтому любые нововведения отторгаются: брать на себя лишнюю ответственность никто не хочет, старый формат работы привычен, менять что-либо довольно непросто, тем более, когда для этого нет мотивации. Для изменения данной ситуации компании необходимо ценить своих

сотрудников и видеть в них свой главный ресурс, без которого достижение какой-либо цели невозможно.

Еще в 1920-е годы экономист Алексей Капитонович Гастев впервые в мировой организационно-управленческой литературе обосновал решающую роль человека в производственных процессах, указав, что от него зависит наибольшая доля успеха всего дела. А.К. Гастев обратил внимание: человек – основной движущий рычаг производства, не компенсируемый никакими техническими усовершенствованиями [3].

Таким образом, каждая организация, прежде чем выстраивать потоки ценности на производстве, должна признать сотрудника своей главной ценностью. Чтобы подчиненные обладали лояльностью к компании, в которой работают, были вовлечены в рабочий процесс, руководству следует обеспечить им достойные условия труда, полную безопасность, социальные гарантии, а также работать над формированием корпоративной культуры компании.

Корпоративная культура компании призвана сформировать определенный имидж организации, поддерживать соблюдение внутрифирменных правил и стандартов, помочь сотруднику обрести чувство безопасности и приверженности к компании [4].

Ценности любой компании – это базовый элемент ее корпоративной культуры. Они определяют правила и нормы поведения, принципы выполнения работы и взаимодействия с коллегами и клиентами, а, значит, от ценностей зависит и результативность работы всей команды. При реально работающих ценностях корпоративная культура компании может даже стать ее конкурентным преимуществом: сотрудники (реальные и потенциальные) будут мечтать работать в такой компании, а клиенты и партнеры – работать с ней [5].

Лозунг «Люди – самое ценное» хорошо соответствует идеологии лучших компаний-работодателей. Даже невозможно определить, в компаниях какой отрасли она популярнее – данная ценность используется повсеместно. Кроме того, эта тема – победитель по тому, сколько компаний посвятили ей две, три, или даже пять (как Goldman Sachs) из своих ключевых ценностей [5].

Чаще всего, ценности данной тематики описывают либо правила взаимодействия в компании, либо то, какими компания хочет видеть своих сотрудников. Смысл, конечно, остается одним и тем же.

Компании, которые используют эту тему в качестве одной из своих ключевых ценностей, обычно пытаются донести следующие смыслы [5]:

1) Важность командной работы, сплоченность, взаимопомощь. Например, в Росатоме ценность «Единая команда»: «Мы все – Росатом. У нас общие цели. Работа в команде единомышленников позволяет достигать уникальных результатов. Вместе мы сильнее и можем добиваться самых высоких целей. Успехи сотрудников – успехи компании».

2) Взаимоуважение в компании (между сотрудниками, и от руководства к сотрудникам). В качестве примера можно привести «Уважать друг друга и преуспевать вместе» – ценность компании PepsiCo: «Наш общий успех зависит от взаимного уважения внутри компании и за ее пределами. Мы должны работать вместе, как одна команда, и легко находить общий язык друг с другом. Мы ценим индивидуальные достижения каждого сотрудника, но при этом осознаем важность работы в команде для выполнения общих целей».

3) Забота о людях и их развитие. Samsung: «Компания – это прежде всего люди, которые в ней работают. В компании Samsung мы создаем для сотрудников широкие возможности, позволяющие полностью раскрыть их потенциал».

4) Доверие. P&G: «Мы уважаем своих коллег по P&G, клиентов и потребителей, и относимся к ним так, как бы хотели мы, чтобы другие люди относились к нам самим. Мы уверены в способностях и намерениях друг друга. Мы полагаем, что люди работают лучше, если их отношения основаны на доверии».

Для создания благоприятных условий для работы в компании руководству следует обратить внимание на несколько аспектов:

1) Забота о психологическом комфорте. Благоприятный психологический климат в трудовом коллективе – главная составляющая эффективной коммуникации. На корректность передачи информации могут повлиять личные взаимоотношения коллег, поэтому важно, чтобы все относились друг к другу с уважением, и конфликты решались незамедлительно.

2) Соблюдение режима труда и отдыха. Одна из функций руководителя – постановка грамотных рабочих задач. Но не менее важно осознание объема работы, который поручается подчиненному: он должен быть посильным. Чрезмерная нагрузка ведет в потере энтузиазма в выполнении поставленных задач.

Руководству компании следует подумать об организации зон отдыха сотрудников, где они могут пообщаться с коллегами или, наоборот, остаться наедине с собой.

Организация праздников (как общепринятых, так и внутрифирменных) также является важной составляющей корпоративной культуры компании. Это оказывает благоприятное воздействие на неформальные коммуникации в трудовом коллективе, сплачивает сотрудников.

3) Забота о физическом здоровье сотрудников. Физическое состояние сотрудника имеет сильное влияние на его трудовую деятельность, поэтому целесообразна организация производственной гимнастики на рабочем месте. Небольшая разминка в начале рабочего дня позволит сотрудникам настроиться на рабочий лад, а в конце – снять накопившееся напряжение.

4) Организация эргономичного рабочего пространства. Рабочее место сотрудника должно быть комфортным и функциональным, подходить по размеру для выполнения трудовых обязанностей, учитывать его индивидуальные особенности (рост, комплекцию).

5) Социальные гарантии. Компании следует заботиться о сотрудниках не только непосредственно в момент их нахождения на рабочем месте. Предоставление детям сотрудников путевок в лагерь, предоставление самим сотрудникам путевок в санатории, компенсация расходов на медицину – все это позволяет сотруднику почувствовать себя нужным.

6) Учет мнений сотрудников в решении организационных вопросов. Так, например, практически в каждом коллективе есть курящие и некурящие сотрудники, нередко конфликты на этом фоне. Стоит уделить внимание организации зон для курящих, чтобы это не доставляло неудобств некурящим, а также продумать «теплые» зоны для зимнего периода.

7) Возможности для профессионального роста. Каждый сотрудник должен понимать, имеет ли он шансы на карьерный рост, если да – то какие, какими навыками овладеет, насколько вырастет его «стоимость», как специалиста, при работе на определенной должности.

На вооружение руководству стоит взять несколько вариантов развития сотрудников:

- приглашение коучей для проведения семинаров;
- система стажировок (внутри компании).

8) Готовность компании перейти в онлайн-формат работы при необходимости. 2020 год показал важность данного аспекта: несмотря на то, что 21 век – век IT-технологий, далеко не все были готовы к переходу в онлайн. Согласно опросу компании Naumen, результаты которого были опубликованы в начале апреля 2020 года, более 78 % российских организаций предоставили персоналу удаленный доступ на период домашней изоляции и нерабочего месяца. Однако лишь в 24 % предприятий были готовы перевести на домашний офис весь штат сотрудников.

Наиболее подготовленной к удаленной работе оказались IT-компании – более 90 % организаций этой сферы ранее практиковали работу вне офиса. Менее готовым к полноценной работе в дистанционном формате оказался госсектор – положительно о введении режима удаленной работы среди всех сотрудников ответили лишь 16 % респондентов.

По данным опроса Naumen, для организации полноценной работы сотрудников в режиме вынужденной домашней изоляции лишь 10 % компаний закупает дополнительное

оборудование, в том числе компьютеры для работающих посменно сотрудников, например, операторов контакт-центров [6].

Конечно, данный список может расширяться, исходя из специфики деятельности организации, но этот «минимум» необходим. Бережливое производство начинается с «бережливого» отношения компании к своим сотрудникам, это фундамент для взаимовыгодного долгосрочного взаимодействия между ними.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Инновационный центр развития образования и науки (ИЦРОН). История становления и развития бережливого производства в России и зарубежом. [Электронный ресурс], 2013-2021. Режим доступа: <https://izron.ru/articles/aktualnye-voprosy-ekonomiki-menedzhmenta-i-finansov-v-sovremennykh-usloviyakh-sbornik-nauchnykh-trud/sektsiya-2-ekonomika-i-upravlenie-narodnym-khozyaystvom-spetsialnost-08-00-05/istoriya-stanovleniya-i-razvitiya-berezhlivogo-proizvodstva-v-rossii-i-zarubezhom/> (дата обращения: 07.03.2021).
2. Деловой портал «Управление производством». [Электронный ресурс], 2010-2021. Режим доступа: http://www.up-pro.ru/library/production_management/lean/otsech-lyshnee.html#:~:text=%D0%92%D0%A0%D0%BE%D1%81%D1%81%D0%B8%D0%B8%20%D1%81%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%B5%D0%BC%D1%83%20%D0%B1%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B6%D0%BB%D0%B8%D0%B2%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B8%D0%B7%D0%B2%D0%BE%D0%B4%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B0%20%D0%BD%D0%B0%D1%87%D0%B0%D0%BB%D0%B8%20%D0%B2%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D1%80%D1%8F%D1%82%D1%8C%20%D1%82%D0%BE%D0%B%D1%8C%D0%BA%D0%BE%20%D0%B2%202004%20%D0%B3%D0%BE%D0%B4%D1%83.&text=%D0%A1%D0%B0%D0%BC%D0%BE%20%D0%B6%D0%B5%20%D0%B1%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B6%D0%BB%D0%B8%D0%B2%D0%BE%D0%B5%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B8%D0%B7%D0%B2%D0%BE%D0%B4%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%BE%20%D1%8F%D0%B2%D0%BB%D1%8F%D0%B5%D1%82%D1%81%D1%8F,%D1%81%D0%B0%D0%BC%D0%BE%D0%BC%20%D1%88%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%BA%D0%BE%D0%BC%20%D1%81%D0%BC%D1%8B%D1%81%D0%BB%D0%B5%20%D1%8D%D1%82%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D1%81%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%B0 (дата обращения: 07.03.2021).
3. Портал «У».15.1.12 Развитие менеджмента в 1920-е годы. [Электронный ресурс], 2013-2018. Режим доступа: [15.1.2. Развитие менеджмента в 1920-е гг. \(port-u.ru\)](http://port-u.ru/15.1.2.Развитие_менеджмента_в_1920-е_г.) (дата обращения: 07.03.2021).
4. Все по специальности «Менеджмент». Значение и функции корпоративной культуры. [Электронный ресурс], 2010-2021. Режим доступа: <http://managment-study.ru/znachenie-i-funkcii-korporativnoj-kultury.html> (дата обращения: 07.03.2021).
5. ApostropheMedia. Обзор ценностей ведущих компаний. [Электронный ресурс], 2017. Режим доступа: <http://apostrof-media.com/blog/corporateculture/obzor-cennostey-vedushchih-kompaniy-116.html> (дата обращения: 12.03.2021).
6. Tadviser. Опыт перехода компаний на удаленную работу. [Электронный ресурс], 2005-2021. Режим доступа: https://www.tadviser.ru/index.php/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F:%D0%9E%D0%BF%D1%8B%D1%82_%D0%BF%D0%B5%D1%80%D0%B5%D1%85%D0%BE%D0%B4%D0%B0_%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B9_%D0%BD%D0%B0_%D1%83%D0%B4%D0%B0%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%BD%D1%83%D1%8E_%D1%80%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%82%D1%83 (дата обращения: 07.03.2021).

Utkina Darya O.,

Student,

Department of Marketing,

Graduate School of Economics and Management,

Ural Federal University named after the first President of Russia Boris Yeltsin

Ekaterinburg, Russia

Ilysheva Marina A.,

Candidate of Economic Sciences, Associate professor,

Department of Marketing,

Graduate School of Economics and Management,

Ural Federal University named after the first President of Russia Boris Yeltsin

Ekaterinburg, Russia

EMPLOYEE IS THE MAIN VALUE OF COMPANY

Abstract:

The article deals with the problems of introducing the concept of lean manufacturing into the activities of Russian companies. In this regard, the issue of the importance of companies realizing their main value of their employees and the need to create safe, comfortable working conditions for them is being investigated.

Keywords:

Lean production, lean technologies, values, losses, "lean" attitude towards employees, corporate culture.