

Внедрение инструментов бережливого производства в деятельность кадровой службы Московского Политеха

The introduction of lean production tools in the activity of personnel service of the Moscow Polytechnic University

Парфеньева И.Е.

канд. техн. наук, доцент кафедры «Стандартизация, метрология и сертификация»
Московского политехнического университета
e-mail: iparfeneva@mail.ru

Parfenyeva I.E.

Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Department of Standardization, Metrology and certification, Moscow Polytechnic University
e-mail: iparfeneva@mail.ru

Шипеева Е.Д.

магистр Московского политехнического университета

Shipeeva E.D.

Master's Degree Student, Moscow Polytechnic University

Аннотация

Рассматривается возможность внедрения принципов бережливого производства в деятельность кадровой службы ВУЗа, которые рассматриваются как основа для создания плана действий по улучшению рабочих процессов в подразделениях кадровой службы.

Ключевые слова: бережливое производство, виды потерь, реестр процессов, процесс «Управление персоналом».

Abstract

The possibility of introducing the principles of lean production in the activities of the personnel service of the University are given, which are considered as the basis for creating an action plan to improve the working processes in the personnel service units.

Keywords: lean production, types of losses, register of processes, process "personnel Management".

Бережливое производство играет ведущую роль в снижении затрат организаций за счет выявления и устранения всех видов потерь (работы, не добавляющей ценности, за которую потребитель платить не готов). Работа по устранению потерь должна проводиться постоянно. С этой целью используются инструменты бережливого производства (система 5С, средства визуального контроля, стандартизированная работа, система вытягивания и др.), направленные на повышение качества работы.

В последние годы инструменты бережливого производства все чаще пытаются внедрить и во внепроизводственные сферы, в том числе в образование, здравоохранение, финансы, строительство и т.д. [1, с. 23–25].

В данной работе исследуется возможность внедрения концепции бережливого производства в деятельность кадровой службы Московского Политеха.

Отдел кадров является структурным подразделением Университета, целью деятельности которого является реализация кадровой политики в соответствии со стратегическими целями и задачами развития Университета.

Отдел кадров в соответствии с возложенными на него задачами осуществляет следующие функции:

1. Прием, перемещение, увольнение работников Университета и издание соответствующих приказов.
2. Обеспечение документального оформления приема на постоянную, временную работу и работу по совместительству, согласно трудовому законодательству, действующим правилам и инструкциям.
3. Учет и работа с бланками, анкетами, трудовыми книжками и вкладышами к ним, а также с другой документацией, заполняемой при приеме, переводе и увольнении работника.
4. Подготовка требуемых материалов и отчетов по кадрам и представление их в вышестоящие организации.
5. Оформление и выдача необходимых справок, выписок из трудовых книжек, копий документов, связанных с трудовой деятельностью в Университете, в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации.
6. Оформление разрешений на пропуск в Университет.
7. Подготовка документов по пенсионному страхованию и представление их в Пенсионный фонд, и органы социального обеспечения.
8. Объявление, подготовка и проведение конкурсного отбора на замещение вакантных должностей профессорско-преподавательского состава и научных работников Университета.
9. Организация составления графика отпусков, учет использования работниками отпусков в соответствии с утвержденными графиками, дополнительных и учебных отпусков.

Основное внимание в структуре отдела кадров занимает процесс «Управление персоналом».

Для анализа данного процесса применяется процессный подход. Применительно к Университету реестр процессов и видов деятельности представлен в табл. 1.

Таблица 1

Реестр процессов и видов деятельности Университета

1.	Деятельность руководства
1.1	Разработка политики и целей развития организации. Планирование деятельности. Управление рисками
1.2	Распределение ответственности и полномочий
1.3	Анализ деятельности со стороны руководства
1.4	Информирование общества о деятельности Университета
2	Основные процессы / виды деятельности
2.1	Маркетинг
2.2	Проектирование и разработка основных образовательных программ
2.3	Довузовская подготовка и прием студентов
	2.3.1. Довузовская подготовка
	2.3.2. Прием студентов
2.4	Реализация основных образовательных программ
2.5	Научные исследования и разработки
2.6	Подготовка научно-педагогических и научных кадров
	2.6.1. Разработка и реализация программ подготовки научно-педагогических и научных кадров
	2.6.2. Функционирование диссертационных советов и аттестация научно-педагогических и научных кадров

2.7	Социально-воспитательная и внеучебная работа
2.8	Разработка и реализация образовательных программ дополнительного профессионального образования
2.9	Разработка и реализация программ повышения квалификации персонала
3.	Обеспечивающие процессы / виды деятельности
3.1	Управление персоналом
3.2	Библиотечное обслуживание
3.3	Редакционно-издательская деятельность
3.4	Управление образовательной средой
	3.4.1. Управление инфраструктурой
	3.4.2. Организация безопасности жизнедеятельности
	3.4.3. Управление закупками
3.5	IT – инфраструктура
3.6	Управление документацией и записями
4.	Измерение, анализ и улучшения в рамках основных и обеспечивающих процессов / видов деятельности
4.1	Внутренние аудиты
4.2	Управление несоответствиями. Корректирующие и предупреждающие действия
4.3	Мониторинг, измерение, анализ, улучшение процессов и видов деятельности.

Схема взаимодействия процессов и видов деятельности Университета представлена на рис. 1.

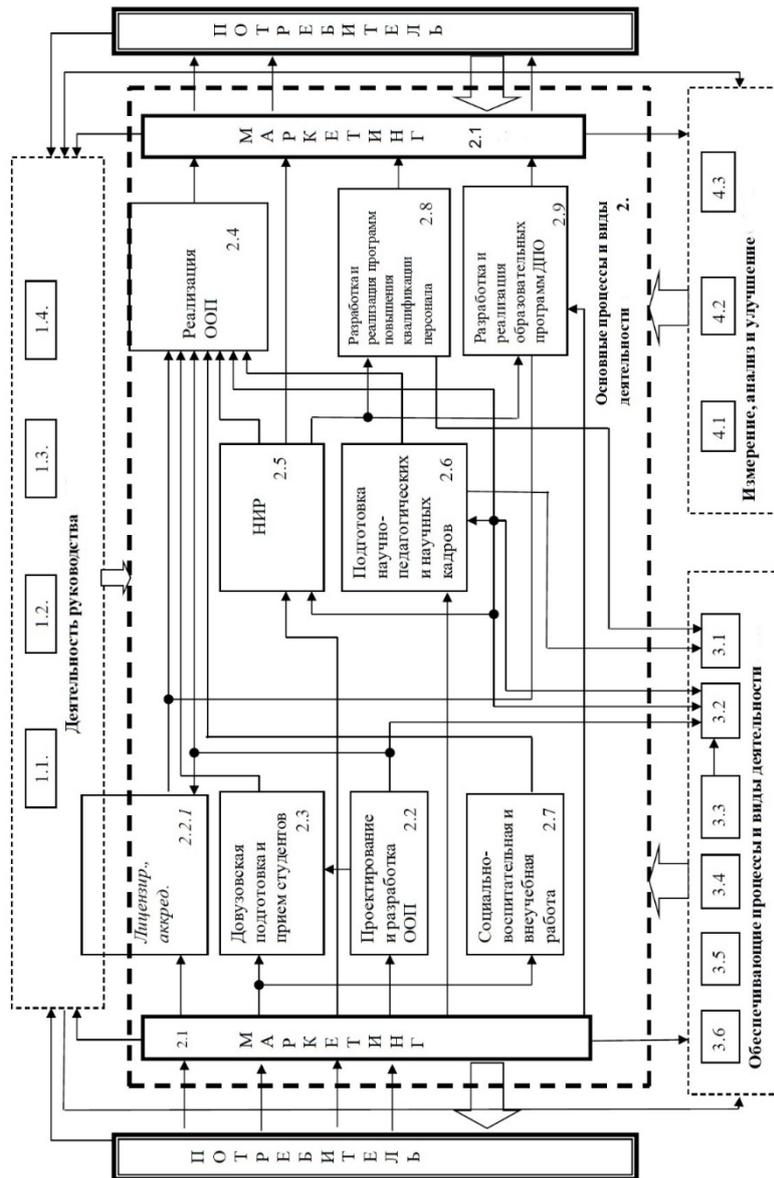


Рис. 1. Схема взаимодействия процессов Университета

Была проведена идентификация процесса «Управление персоналом» и разработаны общая схема реализации (рис. 2) и графическое описание процесса (рис. 3).



Рис. 2. Общая схема реализации процесса «Управление персоналом»



Рис. 3. Графическое описание процесса «Управление персоналом»

Основная идея внедрения принципов бережливого производства в деятельность Университета состоит в постоянном стремлении исключить любые виды потерь, не добавляющих ценности образовательному и / или научному процессам. Бережливый Университет – это особая схема управления вузом.

В целях управления персоналом были проанализированы инструменты бережливого производства и были выявлены основные виды потерь в деятельности кадровой службы (табл. 2).

Таблица 2

Основные виды потерь в деятельности кадровой службы

Вид потерь	Определение	Примеры потерь
Перепроизводство	Выполнение определенного типа работы до того, как это потребуется.	Составление отчетов, которые никто не читает и которые никому не нужны; изготовление лишних копий документов; пересылка одного и того же документа по электронной почте или факсу несколько раз; ввод повторяющейся информации во множество документов
Ожидание	Любое ожидание (людей, подписи, информации и т.д.)	Большое количество обязательных подписей и разрешений; зависимость от остальных сотрудников при выполнении каких-либо задач; задержки в получении информации; проблемы с программным обеспечением; выполнение задачи разными отделами; нечеткое распределение зон ответственности между подразделениями
Движение	Любые передвижения людей, документов и / или обмен электронными сообщениями, которые не создают ценность	Поиск файлов на компьютере; поиск документов в картотеке; постоянное перечитывание справочников в поисках информации; передача документов на следующий этап работы вручную; выполнение одной задачи разными отделами

Вид потерь	Определение	Примеры потерь
		при отсутствии эффективного взаимодействия
Перемещение	Бесполезные перемещения документов, которое не добавляет ценности	Отправка ненужных документов; слишком частая регистрация документов, находящихся в работе; слишком большое количество адресов в списке рассылки; передача документов на следующий этап работы вручную; выполнение одной задачи несколькими работниками; неправильная расстановка приоритетов
Излишняя обработка	Лишние операции или избыточные усилия при выполнении работы, которые не нужны потребителю	Дублирующие друг друга отчеты или информация; ввод повторяющихся данных; распространение недостоверной информации; постоянная правка документов; ненужные проверки
Запасы	Кипы бумаг, лишние канцелярские принадлежности, большое число подписей на документах	Документы, ожидающие чьей-либо подписи или визы; работа, для продолжения которой требуется завершение других процессов; устаревшие документы; устаревшее офисное оборудование; недостаточная подготовка вспомогательного персонала; покупка лишних канцелярских принадлежностей
Нерациональное использование рабочей силы	Использование труда людей нерационально, когда работники выполняют задания, не требующие для создания ценности всех имеющихся у них знаний, навыков и способностей.	Нарушение сроков выполнения заданий; неравномерное распределение объема работ из-за того, что люди не обучены смежным специальностям; частые прогулы и большая текучесть кадров; неадекватная система управления результативностью; недостаточная оценка профессиональных навыков перед приемом на работу.

В качестве инструмента, способного привести к сокращению потерь времени при взаимодействии с кадровым потенциалом Университета, было предложено внедрение и использование личного кабинета преподавателя.

Личный кабинет – инструмент для повышения эффективности взаимодействия с работником.

Личный кабинет – это ресурс, с помощью которого предполагается существенным образом упростить работу преподавателя, связанную с заполнением и представлением различных форм отчетности, заполнение трудовых договоров, заказов различных справок и копий документов, сократить количество бумажных форм, которые в настоящее время требуются от преподавателей, поскольку вся необходимая информация будет аккумулироваться и храниться в личном кабинете.

В современное время человечество стоит на пороге глобальной информатизации общества. Благодаря стремительному развитию средств информационных и коммуникационных технологий возникает новая, информационная среда обитания и

жизнедеятельности, формируется постиндустриальное, информационное общество. Именно поэтому возникает потребность использования личного кабинета в традиционном образовании.

В личном кабинете преподавателя предоставляется возможность работы со следующими индивидуальными ресурсами:

- информация персонального характера (сведения о стаже, базовом образовании, повышении квалификации, образовательной деятельности, научных интересах и др.);
- информация о научных трудах (учебниках и учебных пособиях, монографиях, опубликованных статьях, полученных патентах и др.);
- материалы для оценивания образовательной деятельности обучающихся (электронные журналы по дисциплинам, методики оценивания);
- сведения для оценки деятельности (определения рейтинга) преподавателей и кафедр;
- методики (анкеты, опросники) оценки удовлетворенности организацией научно-образовательного процесса в Университете.

По мере необходимости функциональные возможности личного кабинета могут дополняться иными ресурсами.

Актуальность выбранного направления обусловлена тем, что роль личных кабинетов в современной жизни постоянно возрастает, личный кабинет приобретает большое значение не только для предпринимателей, но и для обычных пользователей информационными ресурсами. Вместе с тем, возможности личного кабинета полностью не исследованы, поэтому многие потенциальные пользователи личного кабинета не знают о его возможностях, что затрудняет его распространение.

Функционал личного кабинета представляет собой полноценный инструмент контроля и управления взаимодействиями с преподавателем, включающий в себя основные инструменты (рис. 4):

- интеграция с 1С, переносящая данные из личного кабинета в 1С и наоборот;
- управление задачами и бизнес-процессами;
- возможность заказа различных справок и копий документов прямо со страницы личного кабинета,
- возможность быстрого обмена документами (трудовыми договорами);
- управление услугами и мн. др.

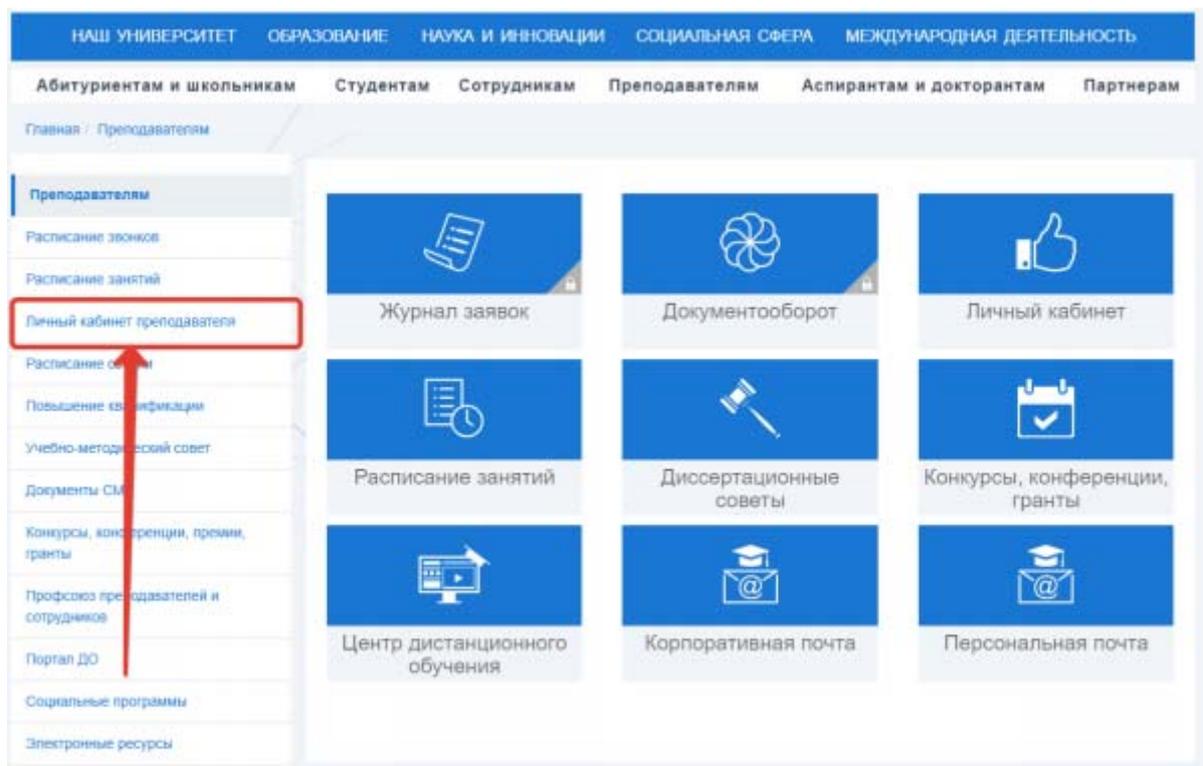


Рис. 4. Скриншот экрана личного кабинета преподавателя.

Литература

1. *Теплинг Д.* Бережливый офис: Устранение потерь времени и денег / *Дон Теплинг, ЭниДанн*; Пер. с англ. – 5-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2018. – 322 с.
2. *Управление качеством: учебник/ коллектив авторов; под общ. Ред. С.А. Зайцева.* – Москва: КНОРУС, 2018. – 422 с.
3. *Баранов А.* Развитие производственных систем: стратегия бизнес-прорыва. Кайдзен. Лидерство. Бережливое производство/ *А. Баранова и Р. Нугайбекова.* – СПб.: Питер, 2015. – 272 с.
4. *Вумек Дж., Джонс Д.* Бережливое производство. Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании/ *Дж. Вумек, Д. Джонс.* – М.: Альпина Бизнес Букс, 2009.