



Столыпинский

вестник

Научная статья

Original article

УДК 005.64

DOI 10.55186/27131424\_2022\_4\_10\_3

**РАЗРАБОТКА СТРУКТУРЫ ВОЗДЕЙСТВИЯ ПРАКТИКИ  
КАЙДЗЕН НА УЛУЧШЕНИЕ КАЧЕСТВА ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ  
РЕСУРСОВ НА СОВРЕМЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ**

DEVELOPING A FRAMEWORK FOR THE IMPACT OF KAIZEN PRACTICE  
ON IMPROVING THE QUALITY OF HUMAN RESOURCES IN A MODERN  
ENTERPRISE

**Шаморкина Ангелина Ивановна**, студент бакалавриата, кафедры  
«Техническое управление качеством», ФГБОУ ВО «Пензенский  
государственный технологический университет»

**Холуденева Алина Олеговна**, доцент кафедры «Техническое управление  
качеством», ФГБОУ ВО «Пензенский государственный технологический  
университет»

**Shamorkina Angelina Ivanovna**, undergraduate student, Department of Technical  
Quality Management, Penza State Technological University

**Kholudeneva Alina Olegovna**, Associate Professor of the Department of Technical  
Quality Management, Penza State Technological University

**Аннотация.** В статье рассмотрена философия Кайдзен с позиции управления человеческими ресурсами предприятия. Разработана структура воздействия практики Кайдзен на улучшение качества человеческих ресурсов на современном предприятии основе цикла Деминга.

**Annotation.** The article considers the Kaizen philosophy from the perspective of enterprise human resource management. The structure of the impact of Kaizen practice on improving the quality of human resources in a modern enterprise based on the Deming cycle has been developed.

**Ключевые слова:** Кайдзен, человеческие ресурсы, управление качеством, цикл Деминга

**Keywords:** Kaizen, human resources, quality management, Deming cycle.

Человек определяется как наиболее ценный актив современной организации. Человеческие ресурсы помогают организациям развивать свою рабочую силу. Основным фактором повышения качества человеческий ресурсов является рост или реализация способностей и мышления человека посредством сознательного или бессознательного обучения.

Кайдзен означает постоянное совершенствование с участием всех сотрудников организации. Эта философия в системе бережливого производства очеловечивает рабочее место, устраняет потери в бизнес-процессах. Его методология представляет собой систему обмена идеями по всей иерархии организации. Главной отличительной чертой Кайдзен является продвижение локальных, а не масштабных улучшений для быстрых изменений, т.е. постепенное улучшение от решения незначительных проблем до создания более крупных улучшений. Так же это долгосрочный процесс человеческого развития и непрерывный процесс совершенствования человеческих способностей в рамках организации.[1]

Таким образом, философия Кайдзен является эффективным методом развития человеческих ресурсов. В то время как сторонники бережливого производства утверждают, что бережливые работники демонстрируют внутреннее мотивированное поведение и кажутся более продуктивными, что

приводит к повышению производительности труда, противники предполагают, что сотрудники работают в ограничивающих и отчуждающих условиях, которые создают зависимых неквалифицированных сотрудников. [2, 3]

Продвижение Кайдзен происходит по таким принципам как:

- изменения и улучшения являются непрерывными и долгосрочными;
- нет плохих идей и все идеи хорошо воспринимаются;
- все решения принимаются на основе фактического производства и знаний;
- все понимают, что учатся и меняются вместе;
- необходимо установить общее правило эффективного рабочего места;
- необходимо строить командный дух и культуру сотрудничества.

Кайдзен в основном фокусируется на изменении привычек людей для достижения следующих результатов:

- содействие творческому мышлению человека для поиска новых подходов;
- развитие карьерных навыков;
- дисциплина и соблюдение принципов;
- способность решать проблемы;
- навыки работы в команде и обмен информацией.

Кайдзен является одним из лучших методов повышения как операционной эффективности, так и результатов сотрудников. Так же он создает атмосферу, способствует решению проблем путем сотрудничества, что приводит к устойчивому улучшению человеческих ресурсов. [4]

С точки зрения бережливого производства совершенствование человека и практика Кайдзен очень тесно связаны.

Связь между человеческими улучшениями в контексте практики Кайдзен, такими как отбор, обучение, оценка, компенсация, планирование

работы и вовлечение сотрудников, приводит к повышению трудовой мотивации, приверженности, сотрудничества, вовлеченности, гибкости, организационной грамотности, снижению текучести кадров и прогулов.

Характеристики Кайдзен включают в себя измеренную ясность цели, функциональность команды, поддержку руководства и постоянное мышление.

Развитие человеческих ресурсов связано с концепциями образования, обучения при трудоустройстве и развития. Профессиональные навыки часто приобретаются после периода практики, а затем переходят в знания.

Обучение на рабочем месте (ОРМ), как неформальный тип обучения проводимого на рабочем месте сотрудника, где инструктор играет роль непосредственного руководителя сотрудника. ОРМ считается наиболее распространенным, наиболее широко принятым и наиболее необходимым методом обучения навыкам, необходимым для приемлемой производительности. Таким образом, цель ОРМ может быть достигнута с точки зрения Кайдзен.

На основании вышеизложенного выдвигаются следующие исследовательские гипотезы:

- практика кайдзен имеет прямое отношение к операционному результату;
- практика кайдзен имеет прямое отношение к качеству человеческих ресурсов.

Качественные данные обеспечивают глубокое понимание ответов на опросы и дают детальную оценку шаблонов ответов. Предлагается принять процессный подход для отслеживания изменений в развитии человеческого потенциала и профессиональных характеристик. В частности, определить два периода времени: 1- реализация проекта Кайдзен и 2- завершение проекта.

Предполагается исследование на предприятии, в рамках Кайдзен - проекта, в течение четырех-восьми месяцев методом интервью, наблюдения и включенного наблюдения в Кайдзен - группах на предприятии.

Этапы внедрения Кайдзен на предприятие для повышения качества человеческих ресурсов:

- объявление о создании команды по совершенствованию Кайдзен и определение задачи членов;
- обучение членов команды идеям и шагам по реализации проекта;
- проведение полевых исследований и сбор данных на выбранных производственных участках;
- проведение ежедневных встреч между временными членами команды и еженедельных для отчета перед начальством и руководителем высокого уровня;
- визуализация всей информации о проектах в командах, чтобы каждый участник мог видеть ситуацию и прогресс.

В рамках исследования разработана структура воздействия практики Кайдзен по улучшению качества человеческих ресурсов (рисунок 1) на основе цикла Деминга.



Рисунок 1. Структура воздействия практики Кайдзен по улучшению качества человеческих ресурсов

Исходя из реальных результатов реализации Кайдзен и оценки возможностей, в этой статье предлагается, чтобы процесс Кайдзен был более последовательным и развивался в соответствии с процессом способности человека к обучению. Предлагается соответствующий подход к внедрению Кайдзен для достижения наилучших результатов развития человеческих

ресурсов, как показано на рисунке 1. Чтобы добиться улучшения качества человеческих ресурсов на основе обучения персонала, необходимо постоянно практиковать 12 шагов разворачивания Кайдзен под кругом PDCA.

#### **Список используемой литературы**

1. Брешина А.В. Применение системы кайдзен в производственном менеджменте транснациональной корпорации Nestle , 2021. – 26–30с.
2. Гринин А. Управление заводом в стиле кайдзен. Как снизить затраты и повысить прибыль / А. Гринин – Litres, 2022.
3. Евтеева А.К. Система Кайдзен как инструмент повышения эффективности работы предприятия / Евтеева А.К. – 2022.
4. Панкова Л.Н. Особенности применения концепции менеджмента кайдзен в системе управления японскими компаниями / Панкова Л.Н.

#### **Bibliography**

1. Breshina A.V. Application of the kaizen system in the production management of the transnational corporation Nestle, 2021. - 26–30s.
2. Grinin A. Kaizen plant management. How to reduce costs and increase profits / A. Grinin - Litres, 2022.
3. Evteeva A.K. Kaizen system as a tool to improve the efficiency of the enterprise / Evteeva A.K. – 2022.
4. Pankova L.N. Features of the application of the concept of management kaizen in the management system of Japanese companies / Pankova L.N.

© Шаморкина А.И., Холуденева А.О., 2022 Научный сетевой журнал «Столыпинский вестник» №10/2022

**Для цитирования:** Шаморкина А.И., Холуденева А.О. РАЗРАБОТКА СТРУКТУРЫ ВОЗДЕЙСТВИЯ ПРАКТИКИ КАЙДЗЕН НА УЛУЧШЕНИЕ КАЧЕСТВА ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ НА СОВРЕМЕННОМ ПРЕДПРИЯТИИ. // Научный сетевой журнал «Столыпинский вестник» №10/2022