

развитие сотрудников, интерес вызывает такой инновационный проект, как «Корпоративный университет» (система обучения персонала, в рамках которой для достижения целей компании используются традиционные формы бизнес-образования), «Виртуальная школа» (внутренний портал в организации, позволяющий любому сотруднику знакомиться с лекциями специалистов, в том числе и иностранных, в изучаемой области, в режиме онлайн учиться по дистанционным образовательным программам, участвовать в деловых играх, обучающих «мозговых штурмах» и т.д.). В подсистеме мотивации и стимулирования персонала вызывает интерес такая инновация, как внедрение «социальной карты сотрудника», представляющей собой программу немонетарной мотивации сотрудников.

Разумеется, перечень возможных инноваций в системе управления персоналом не ограничивается только выше перечисленными. Отечественным компаниям в рамках повышения их конкурентоспособности рекомендуется обратить внимание на внедрение инноваций в систему управления персоналом.

#### **Литература:**

1. Долженко Л.А. Инновации в системе управления персоналом организации // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. 2013. №1 (99). С. 149–153.

2. Суровкин Н.В. Система управления персоналом как инновация // Управление персоналом. 2005. №5. С. 22–27.

**УДК 338.24**

**к.э.н., доцент Садриев Руслан Дуферович  
Проскурина Яна Владиславовна  
Гафиятуллина Римма Ришатовна**

*Набережночелнинский институт Казанского федерального университета,  
г. Набережные Челны*

### **КОНТРОЛЬ ПРИ ВНЕДРЕНИИ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА НА ПРЕДПРИЯТИИ**

#### **CONTROLLING THE IMPLEMENTATION OF LEAN MANUFACTURING AT THE INTERPRISE**

***Аннотация.** В статье рассмотрен контроль как функция управления, описаны виды контроля на предприятии, определены инструменты и механизмы контроля при внедрении «Бережливого производства».*

***Ключевые слова.** Контроль; «Бережливое производство»; KPI (ключевой показатель эффективности); SFM (Shop Floor Management).*

***Abstract.** The article describes the controlling as a management function. There are types of control in the enterprise. Defined instruments and control mechanisms in the implementation of "Lean production".*

**Keywords.** *Controlling; «Lean production»; KPI (key performance indicator); SFM (Shop Floor Management).*

Контроль – важная функция управления, тесно связанная с другими функциями; он участвует при реализации всех остальных функций управления и дает информацию об успешности реализации как других функций, так и процесса управления в целом. Без определенных контрольных процедур не могут быть эффективно реализованы остальные функции управления [6, с. 10].

Целью контрольной деятельности является повышение эффективности управления путем предоставления качественной и релевантной информации о проблеме в период подготовки и принятия управленческих решений; отслеживание хода выполнения решений и своевременного сообщения менеджменту о существенных отклонениях от запланированных промежуточных результатов и стандартов исполнения; оценки успеха реализации решения на основании анализа отклонений от запланированных результатов после завершения реализации [5, с. 57].

Контроль на предприятии затрагивает различные аспекты. Например, контроль играет важную роль в реализации маркетинга, является важным источником информации при формировании маркетинговых целей, выступает гарантом реализации маркетингового плана и позволяет оценить эффективность маркетингового управления фирмой в целом и на его отдельных этапах [8, с. 35–36].

В практике управления при внедрении бережливого производства применяются следующие виды контроля: организационный контроль, законодательный контроль, индикативный контроль, финансово-экономический контроль, информационный контроль [1, с. 22.].

Существуют определенные сложности при внедрении лин-проектов на предприятиях. Центральная содержательная проблема состоит в том, что в России чаще видят в «бережливом» производстве набор инструментов для повышения эффективности бизнеса. Цель «бережливого» производства — развитие именно людей и их отношений вокруг качества продукции и работы, а уже неизбежное следствие этого — экономическая эффективность [7, с. 878]. Поэтому оптимизация бизнес-процессов, улучшения, направленные на ликвидацию потерь, не могут быть эффективно реализованы без создания системы контроля, адаптированной к существующей системе управления. При использовании концепции «Бережливого производства» необходимо соблюдать определенные требования к организации контрольной деятельности [1, с. 19]. В национальном стандарте в области бережливого производства, сказано, что организация должна оценивать результаты, связанные с деятельностью в области бережливого производства, и результативность системы менеджмента бережливого производства. Организации следует поводить мониторинг и измерение характеристик потока создания ценности. Мониторинг и измерения следует проводить в части: достижения целей; вовлечения персонала; постоянного улучшения [2].

Инструментом контроля в системе бережливого производства могут выступать ключевые показатели эффективности – КРІ [1, с. 22]. Первый заместитель генерального директора, исполнительный директор ПАО «КАМАЗ» Ю.П. Клочков

отмечает, что КАМАЗ проблему прозрачности, управляемости процессов решает при помощи внедрения «SFM» [3].

SFM (Shop Floor Management) – система операционного менеджмента, основанная на принципах Lean. Смысловой перевод: управление процессами из места создания ценности. Важнейшими компонентами SFM являются KPI по качеству, исполнению заказа (ритмичности процесса), трудозатратам, корпоративной культуре и вовлеченности персонала [9].

К числу других механизмов контроля, нацеленных на обеспечение выживания и долгосрочного успеха организации, относятся «шесть сигм» и некоторые другие инновационные программы постоянного улучшения, например, метод DMAIC как один из способов реализации «шести сигм» [4, с. 54].

#### **Литература:**

1. Габайдуллина Л. А. Контроль в системе бережливого производства // Казанский экономический вестник. 2015. № 2(16). С. 19–24.
2. ГОСТ Р 56404–2015. Бережливое производство. Требования к системам менеджмента. Введ. 2015-27-05. М.: Стандартинформ, 2015. 15 с.
3. Ключков Ю. П. КАМАЗ: мы начали необратимые изменения // Деловой портал «Управление производством». URL: <http://www.up-pro.ru/journal/prozvodstvennye-systemy/klochkov-kamaz.html> (дата обращения: 25.01.2017).
4. Муллахметов Х. Ш. Процесс организации стратегического контроля для успешного функционирования и развития организации // Экономика и управление. 2013. № 4. С. 50–55.
5. Муллахметов Х.Ш. Процессный подход к организации контроля на российских предприятиях // Экономика и управление. 2011. №8 (70). С. 53–57.
6. Муллахметов Х.Ш. Эффективная система контроля как фактор повышения управленческой деятельности: учеб. пособие. Казань: Казан. ун-т, 2011. 108 с.
7. Муллахметов Х.Ш., Садриев Р.Д., Аминова Р.М., Ганеева Д.А., Хусаинова С.В., Ахметшин Э.М. О некоторых особенностях российской практики менеджмента // Экономика и предпринимательство. 2016. № 10–1 (75–1). С. 875–878.
8. Садриев Р. Д., Садриев Д.С. Организация контроля при маркетинговом подходе к управлению // Казанский экономический вестник. 2015. № 2(16). С. 31–36.
9. Стандарт SFM (shop floor management) — что это? (КАМАЗ) // Деловой портал «Управление производством». URL: [http://www.up-pro.ru/library/production\\_management/systems/standart-sfm.html](http://www.up-pro.ru/library/production_management/systems/standart-sfm.html) (дата обращения: 24.01.2017).