

3. Егорова, Э. Цифровой профиль сотрудника. Зачем бизнесу понадобился новый инструмент и какой от него толк [Электронный ресурс] / Э. Егорова // Электронный журнал «Директор по персоналу». – 2021. – № 10 (октябрь) // Режим доступа: <https://e.hr-director.ru/925652>.

4. Полякова, В. Электронный документооборот теперь для всех. Как работать по новым правилам Трудового кодекса [Электронный ресурс] / В. Полякова // Электронный журнал «Директор по персоналу». – 2022. – № 1 (январь) // Режим доступа: <https://e.hr-director.ru/945569>.

5. Сергеева, С. Digital-инструменты, которые уже используют ваши коллеги. А что из этого есть у вас? [Электронный ресурс] / С. Сергеева // Электронный журнал «Директор по персоналу». – 2021. – № 1 (январь) // Режим доступа: <https://e.hr-director.ru/861838>.

БЕРЕЖЛИВЫЙ ВУЗ КАК РЕГУЛЯТОР УКРЕПЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА

Целютина Т.В.

*канд. соц. наук, доцент
Белгородский государственный национальный
исследовательский университет*

«В условиях изменчивой среды, новых вызовов, связанных с пандемией COVID-19 и жесткой конкуренции, мобильности технологических и информационных рынков, современные вузы вынуждены постоянно пересматривать свои процессы для оптимизации затрат и повышения их эффективности. Основным фактором формирования человеческого капитала и достойного уровня качества жизни, которые отвечают современным требованиям рынка труда, является образование» [1]. Общество должно доверять сфере образования, а вузы выступать ресурсом, регулятором и локомотивом,двигающим развитие всех отраслей государственного управления в контексте укрепления человеческого капитала.

Важно – формировать философию бережливого производства и культуру бережливого управления в вузах, системно внедрять технологии по устранению потерь, позволяющие достигать конкретных результатов в сжатые сроки не для «нужно отчитаться

и забыть», а для прогресса, оптимизации операционной деятельности на всех уровнях управления, с пониманием, что персонал является главной ценностью, требующей обучения и достойной материальной мотивации.

Траектория бережливого менеджмента должна выстраиваться в вузах через запуск конкретных (понятных для персонала и (или) студентов) бережливых проектов (программ) по сокращению всех видов потерь (рис. 1).

«Сущность Lean-культуры состоит в том, что все элементы структуры культуры конкретного вуза соотносятся с принципами бережливого производства и развиваются в общем симбиозе для достижения бережливых целей. То есть элементы Lean-культуры должны системно трансформироваться в соответствии с принципами и целями «бережливого менеджмента». Основу Lean-культуры должны составлять элементы, которые могут осуществить апгрейд в одном направлении с технологиями бережливого управления: прежде всего, это «организационное обучение», «культура личности» и элемент «культура поведения и коммуникаций», далее, ранжируем – «командообразование», «лидерство», «бережливое мышление», стиль руководства, «личная эффективность руководителя», «мотивационные профили персонала», «неразрушающие системы оплаты труда», «приверженность», «самотивация» [2], (рис.2).

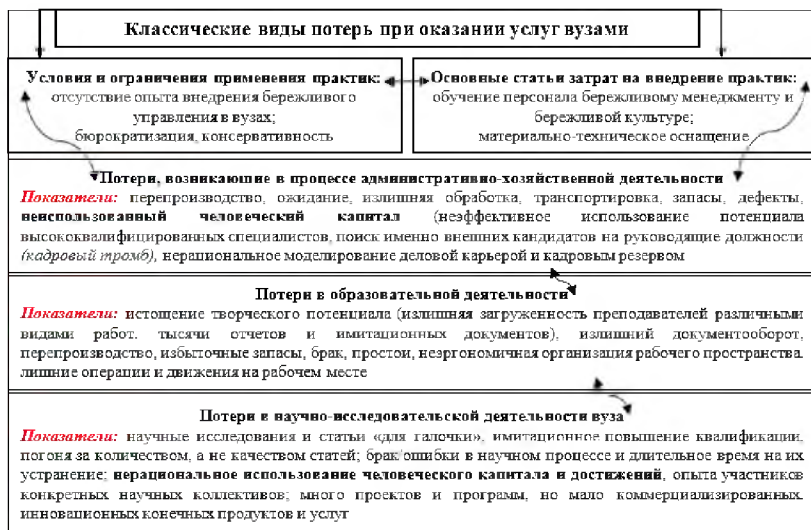


Рис. 1. Виды потерь при оказании услуг современными вузами (составлено автором)

Выдвинем *тезис* – в образовательных организациях необходимо формировать концепцию *нового понимания благополучия персонала: здоровьесбережение и социальная польза*. Благополучие как часть профессиональной работы рассматриваем в контексте построения корпоративной Lean-культуры как ресурса, с одной стороны, управления обучением и карьерой в режиме реального времени, с другой стороны, укрепления человеческого капитала. Благополучие как часть работы – это жизнь и выполнение своих должностных обязанностей в полную силу на основе уважения (лояльности) к своей организации, руководству. *Цель*: сопричастность и командообразование, инновационная готовность и бережливость. *Фокус*: обучение в потоке жизни + управление знаниями + управление талантами. *Вектор*: создание суперкоманд, «бережливых личностей», когда уже начиная с 1 курса, и студенты, и преподаватели выстраивают внутриорганизационные коммуникации понимая ценность искусственного интеллекта и могут быстро вместе перестроиться на режим «новые решения – лучшие результаты».

Построение корпоративной Lean-культуры на основе укрепления человеческого капитала		
Уровни реализуемых проектов в бережливых вузах		
1 уровень: описать проект, выделить необходимые блоки (аналитический, образовательный, бережливый, научный, сертифицированный)		
2 уровень: выход на качество		
3 уровень: подготовка бережливых кадров		
4 уровень (фундаментальный): формирование культуры бережливого производства		
<i>Устойчивое lean-развитие</i> ПРОЦЕССОВ <i>в образовательной организации</i>	Элементы корпоративной LEAN-КУЛЬТУРЫ как социально-управленческий ресурс укрепления человеческого капитала	<i>Устойчивое lean-развитие</i> ПЕРСОНАЛА <i>в образовательной организации</i>
Стандартизированная работа / Визуальный менеджмент / Точно вовремя / lean-офис / Организация рабочего места / Штурм-прорывы / Шесть сигм / Выстраивание качества в процессе / Эффективная логистика / Лич-учет и расчет эффективности / Статистические методы / Быстрая переналадка (SMED)	Культура поведения / Культура личности / Культура деятельности / Культура коммуникаций / Управление командами / Идеология / Обычаи / Традиции / Стиль руководства / Внешняя культура	Непрерывное обучение / Самообучение / Наставничество / Коучинг / Визуализация / Lean-лидерство / Лидерская стандартизация / Система решения проблем PDCA / Командная работа / Культура проведения совещаний / Ораторское искусство / Система мотивации
Принципы бережливого производства		
Стратегическая направленность / Организация потока создания ценности для потребителя / Постоянное улучшение / Сокращение потерь / Визуализация и прозрачность / Приоритетное обеспечение безопасности / Построение культуры на основе уважения к человеку / Востроенное качество / Принятие решений, основанных на фактах / Соблюдение стандартов		

Рис. 2. Базовые характеристики бережливого подхода к сущности Lean-культуры в образовательной организации (составлено автором)

Управление обучением персонала должно реализовываться в границах программно-целевого подхода, предполагающего укрепление элементов Lean-культуры, условий и механизмов для внедрения Digital-технологий, управления командами, Lean-лидерами, способными раскрыть интеллектуальный потенциал работников. Выявляются взаимовлияние и взаимозависимость, с одной стороны, технологии обучения являются мотивационным инструментом Lean-культуры, с другой стороны, элементы культуры выступают социально-управленческим ресурсом развития конкретных, нужных программ обучения (рис. 3).

Трендовые практики в обучении:

- 1) микрообучение и модульное обучение; корпоративные университеты; локальные корпоративные порталы;
- 2) «виртуальная реальность», HR-Digital, Smart-обучение, геймификация, дистанционное обучение;
- 3) мотивационное обучающее лидерство;
- 4) ESG-концепция («экология, здоровьесбережение, социальное и корпоративное управление») как инструмент для непрерывного развития и обучения;
- 5) «Talent management»: управление обучением, эффективностью, достижением целей, карьерным ростом;
- 6) «Благополучие и забота о сотрудниках»: программы снижения стресса, эмоционального выгорания; комплексные программы поддержки благополучия;
- 7) новые компетенции и навыки (внутренние Talent Marketplace: от должности к навыками, ревизия текущих и нужных навыков, обучающие программы развития и приобретения гибких навыков, развитие под задачи и мн.др.);
- 8) Lifelong learning – концепция непрерывного обучения на протяжении всей жизни;
-) «Менторинг» – неформальное управленческое наставничество, целенаправленные развивающие отношения, основанные на обмене опытом и знаниями, направленные на раскрытие потенциала и возможностей и мн.др.



Рис. 3. Рекомендуемая технология обучения персонала на основе укрепления элементов Lean-культуры (составлено автором)

Для вузов главный социально-экономический эффект – это сокращение расходов, экономия ресурсов и времени; развитие НИОКР и настоящей науки с реальными, коммерциализированными, нужными продуктами и услугами; рост конкурентоспособности, имиджа и престижа. И, конечно, совершенствование потоков создания ценности для внешних и внутренних потребителей. Хочется верить, что бережливые технологии, со временем, повысят эффективность и качество управления на всех уровнях.

Список литературы

1. Моисеев В.В., Целютина Т.В., Авиллова Ж.Н. Управление человеческим капиталом в регионах на принципах «бережливого производства» // Человеческий капитал. - 2021. - № 7 (151). - С. 53-60.
2. Целютина Т.В. Культура бережливого производства как социально-экономический регулятор организационного поведения персонала / Т.В. Целютина, Т.А. Власова // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2019. – № 4-2. – С. 301-309.