

**КУЛЬТУРА БЕЗОПАСНОСТИ И
СОЦИАЛЬНО-ПРАВОВЫЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ
ТЕРРИТОРИЙ РАЗМЕЩЕНИЯ ОБЪЕКТОВ
АТОМНОЙ ОТРАСЛИ**

УДК 330.101.8

**ВНЕДРЕНИЕ МОДЕЛЕЙ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ И
БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА В СИСТЕМУ
ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ И СОЦИАЛЬНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ
СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ
(НА ПРИМЕРЕ ГОСКОРПОРАЦИИ «РОСАТОМ»)**

© 2019 И.Е. Лыскова

*Коми республиканская академия государственной службы и управления, Сыктывкар,
Республика Коми, Россия*

В статье актуализируются основные задачи современного менеджмента качества, обосновывается значимость эффективного управления человеческими ресурсами в аспекте стратегического развития организации, подчёркивается актуальность моделей устойчивого развития и бережливого производства как основы формирования системы экологической и социальной безопасности современной организации на примере Госкорпорации «Росатом».

Ключевые слова: организация, менеджмент качества, управление человеческими ресурсами, качество человеческих ресурсов, устойчивое развитие, бережливое производство, Госкорпорация «Росатом».

Поступила в редакцию: 19.09.2019

После доработки 23.10.2019

Принята к публикации 31.10.2019

Стратегические цели современной экономической и социальной политики России обосновывают значимость эффективного управления человеческими ресурсами, создания благоприятных условий для развития и реализации инновационного потенциала сотрудников, повышения уровня их вовлечённости в производственные процессы организации, повышения мотивации трудовой деятельности, осознания ответственности за качество выполняемой работы. На протяжении ряда десятилетий задачи формирования рациональной системы качества менеджмента, мотивации и стимулирования трудовой деятельности не только не получают эффективного разрешения, но и обретают исключительную остроту в контексте неопределённости социально-экономических процессов как на глобальном, национальном, так и локальном уровне.

Функционирование современной организации требует обновления подходов к управлению человеческими ресурсами, признания исключительно значимой роли человеческого фактора в процессе обеспечения качества и безопасности производственных процессов, в том числе формирования системы экологической и социальной безопасности организации.

Модели устойчивого развития и бережливого производства представляют собой достаточно стройную и обоснованную философию организации и ведения бизнеса. Они включают в себя широкую совокупность аспектов жизнедеятельности организации, определяющих экономическую и социальную эффективность, специфику экологической и социальной безопасности, сущность социальной ответственности.

Модели устойчивого развития и бережливого производства, несмотря на универсальность задач, характеризуется особенностями политической, экономической и социокультурной системы, спецификой национальной трудовой культуры, экономикой и философией труда, характером экономического поведения человека, экономической природой личности, в целом качеством человеческих ресурсов конкретной организации. Качество человеческих ресурсов оказывает непосредственное влияние на качество бизнес-процессов, на потребителей, общество.

Зарождение концепций устойчивого развития и бережливого производства относится к началу 1970-х гг. Постепенно они выстроились в социально значимые модели развития общества. Отправной точкой закрепления гуманитарных, экологических, политических и социально-экономических целей устойчивого развития связывают с проведением в 1972 г. в Стокгольме Конференции ООН по проблемам защиты окружающей среды и необходимостью организации эффективной экологической политики на глобальном уровне. Концепция бережливого производства, изначально закрепившаяся в теории и практике японского бизнеса, вскоре получила широкое признание и новые интерпретации в западной модели менеджмента [1-9]. Осознание значимости ключевых концептуальных положений устойчивого развития и бережливого производства постепенно приходит и в российскую деловую культуру.

Одним из известных инструментов, направленных на повышение эффективности бизнес-процессов, считается модель совершенства Европейского фонда управления качеством (European Foundation for Quality Management, EFQM). Эта модель ориентирована на формирование эффективной организационной структуры и мощной системы менеджмента качества. Фундаментальными показателями качества согласно этой модели признаны:

- лидерство и целеустремлённость в достижении целей;
- менеджмент на основе процессов и фактов;
- профессиональное развитие сотрудников и их вовлечённость;
- постоянное обучение, инновации и совершенствование;
- развитие партнёрств;
- корпоративная социальная ответственность [10-12].

Модели устойчивого развития и бережливого производства стоит создавать именно на основе системы управления качеством. В целом система управления качеством обеспечивает совершенствование организационных структур и бизнес-процессов. Ключевыми факторами модели качества (совершенства) признаны пять организационных структур: лидерство, политика и стратегия, персонал, партнёрства и ресурсы, процессы. Результатами внедрения модели качества считаются следующие функциональные зоны: результаты для потребителей, результаты для персонала, результаты для организации, результаты для общества. Выделенные структура и показатели качества непосредственным образом обеспечивают достижение целей устойчивого развития и бережливого производства [13-15].

Согласно целям и стандартам устойчивого развития и бережливого производства формируется новая стратегия и философия современного бизнеса [16]. Перспективы организации выстраиваются на представлении бизнеса как потока создания ценности для потребителя, гибкости, выявлении и сокращении потерь, постоянном улучшении всех видов деятельности на всех уровнях организации, вовлечении и развитии персонала с целью повышения удовлетворённости потребителей и других заинтересованных сторон. Объединяющими ценностями устойчивого развития и бережливого производства являются безопасность; ценность для потребителя, в том числе качество продукции, процессов, систем; клиентоориентированность; сокращение потерь; время; уважение к человеку и обществу.

В качестве положительного примера внедрения моделей устойчивого развития и бережливого производства как основы системы экологической и социальной безопасности современной организации стоит признать производственную систему Госкорпорации «Росатом». Атомная отрасль России представляет собой мощный комплекс из более чем 300 предприятий и организаций, в которых занято свыше 250 тыс. человек. Динамичное, устойчивое развитие атомной отрасли следует считать одним из основных условий обеспечения национальной безопасности, энергетической независимости государства и стабильного роста экономики страны.

Основные тенденции развития организации определяются миссией, стратегическими целями и системой ценностей организации. Гуманистическая сущность миссии Госкорпорации «Росатом», в том числе с позиций экологической и социальной безопасности, очевидна: «Обеспечить мир чистой, безопасной, доступной энергией и инновациями на основе атомных технологий».

В перспективе до 2030 г. Госкорпорацией «Росатом» определены следующие долгосрочные стратегические цели:

- повышение доли присутствия на международных рынках и обеспечение лидерства на мировом рынке атомной энергетики;
- снижение себестоимости продукции и сроков протекания процессов;
- разработка и реализация новых продуктов для российского и международных рынков.

Организация системы устойчивого развития и бережливого производства в Госкорпорации «Росатом» как на глобальном, так и отраслевом уровне, обоснована существенными преимуществами самой атомной энергии.

Как отмечают специалисты, в течение следующих 50 лет человечество будет потреблять энергии больше, чем было израсходовано за всю предыдущую историю. Сделанные ранее прогнозы о темпах роста энергопотребления не оправдались: оно растет намного быстрее. Ожидается, что к 2030 г. оно увеличится на 33% по сравнению с 2016 г. и составит 32,9 трлн. кВт·ч. Наибольший рост придется на Азию, где потребление электроэнергии вырастет в 1,5 раза (с 10,8 до 16,4 трлн кВт·ч). Прогнозы о развитии новых энерготехнологий также не оправдались. Новые источники энергии заработают в промышленном масштабе и по конкурентоспособным ценам не ранее 2030 года. Остро обозначилась проблема нехватки и последствий использования ископаемых энергоресурсов. Крайне опасным является «парниковый эффект», что требует существенных ограничений на сжигание нефти, газа и угля на тепловых электростанциях. Мировой уровень выделяемого углекислого газа составляет около 32 млрд тонн в год и продолжает расти. Прогнозируется, что к 2030 г. объем выделяемого углекислого газа превысит 34 млрд. тонн в год [17].

Решением глобальных экологических и энергетических проблем человечества способно стать активное развитие ядерной энергетики. Ключевыми преимуществами ядерной энергетики являются огромная энергоемкость, возможность повторного использования ядерного топлива, значительное снижение «парникового эффекта», широкие возможности для развития экономики, повышения качества жизни населения и обеспечения социального благополучия.

Неотъемлемой частью корпоративной культуры, определяющей качество бизнес-процессов, в том числе и систему менеджмента качества человеческих ресурсов, следует признать комплексную систему ценностей организации, закрепляющих цели и задачи непрерывного, долгосрочного, инновационного развития и решения энергетических проблем человечества; признания ответственности за результат, эффективность производственных процессов; безопасность для людей и окружающей среды, как наивысший приоритет и др. Производственная система «Росатома» характеризуется как «культура бережливого производства и система непрерывного

совершенствования процессов для обеспечения конкурентного преимущества на мировом уровне». В основе производственной системы лежат принципы, которые призывают сотрудников быть внимательными к требованиям заказчика; решать проблемы на месте их возникновения; встраивать качество в процесс, не производить брак; выявлять и устранять любые потери (излишние складские запасы, межоперационные заделы, время простоя, лишние перемещения и т.д.); быть примером для коллег.

Госкорпорация «Росатом» является социально ответственной компанией, деятельность которой оказывает существенное экономическое влияние на комплексные задачи социально-экономического развития Российской Федерации. За счет получаемых от Госкорпорации «Росатом» средств финансируется значительный объем социально-экономических инициатив в регионах Российской Федерации в разных сферах жизнедеятельности: экологии, здравоохранении, спорте, культуре, образовании, социальной защите.

Формирование современной модели бережливого производства Госкорпорации «Росатом» происходит на основе стратегической модели устойчивого развития. В 2015 г. ООН были закреплены стратегические направления деятельности мирового сообщества в области всеобщего благополучия. Стратегия устойчивого развития на период до 2030 г. предполагает широкий круг задач, направленных на повышение качества жизни населения, в частности: ликвидацию нищеты и голода, создание условий для поддержания хорошего здоровья и благополучия, повышение качества образования, обеспечение гендерного равенства, расширение возможностей для достойной работы, охрану окружающей среды и формирование благоприятных условий для проживания человека, развитие социальной инфраструктуры, внедрение эффективных производственных инноваций, в том числе и в сфере безопасной, недорогостоящей, чистой энергии, развитие партнёрства и международного сотрудничества в интересах устойчивого развития и др.

Как отметил Генеральный директор Госкорпорации «Росатом» А. Лихачёв, «деятельность Госкорпорации «Росатом» вносит большой вклад в устойчивое развитие общества: мы улучшаем жизнь людей и создаем новые возможности, сохраняя природу и окружающую среду. Мы обеспечиваем мир чистой, безопасной, доступной энергией и инновациями на основе атомных технологий. Работая в более 50 странах по всему миру, мы участвуем в развитии общества в экономической, экологической и социальной сферах. Сооружение атомных станций содействует экономическому росту, занятости населения и развитию инфраструктуры. Создавая новые продукты, за счет внедрения инновационных технологий мы улучшаем качество жизни людей. Такими направлениями деятельности уже стали ядерная медицина и ветроэнергетика, проекты в сфере цифровой экономики. Мы работаем над повышением собственной эффективности, чтобы иметь возможность увеличивать заработную плату, налоговые отчисления, реализовывать социальные и благотворительные программы на территориях деятельности предприятий «Росатома» [18].

В сфере устойчивого развития у Госкорпорации «Росатом» накоплен значительный опыт. Сегодня требуется его систематизация и определение перспектив дальнейшего развития. Стоит заметить, что опираясь на опыт зарубежных коллег и, принимая требования обеспечения устойчивого развития Госкорпорация «Росатом» ориентируется на значимость прогресса по ключевым индикаторам ESG-деятельности, то есть в сфере экологии и окружающей среды (E – Environment), социальных эффектов (S – Social), качества системы управления (G – Governance). Одновременно с работой по повышению качества ESG-профиля, «Росатом» ориентирован на поддержание открытого диалога с широким кругом стейкхолдеров, в числе которых заказчики,

финансовые институты, бизнес-партнеры, сотрудники отрасли и местное население, представители органов власти.

Целенаправленная комплексная работа по устойчивому развитию выстроилась в единую систему отраслевого регулирования и стандартов деятельности. Практически все утверждённые Госкорпорацией нормативные документы в области устойчивого развития связаны с системой экологической и социальной безопасности. К числу указанных документов относятся:

- Единая отраслевая экологическая политика (2008 г.),
- Единая отраслевая социальная политика (2013 г.),
- Кодекс этики и служебного поведения (2016 г.),
- Единая отраслевая политика в области публичной отчетности (2009 г.),
- Методические рекомендации по ведению благотворительной деятельности (2010 г.),
- Единый отраслевой стандарт закупок (2009 г.),
- Единая отраслевая антикоррупционная политика (2015 г.).

Важно отметить, что наряду с реализацией государственной программы Российской Федерации «Развитие атомного энергопромышленного комплекса» Госкорпорация «Росатом» включена в практику по реализации государственных целей и приоритетов в области устойчивого развития, зафиксированных в Указе Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года». Основная работа Корпорации связана с реализацией четырёх национальных проектов – «Экология», «Цифровая экономика», «Комплексный план развития инфраструктуры» и «Повышение производительности труда». Кроме того, Госкорпорация «Росатом» является участником ряда мероприятий в национальных проектах «Образование», «Международная кооперация и экспорт», «Здравоохранение». Все указанные национальные проекты ориентированы на выполнение приоритетов устойчивого развития России.

Деятельность Госкорпорации «Росатом» по производству ядерной энергии, совершенствованию использования ядерных технологий неразрывно связаны с широкой совокупностью процессов, формирующих систему экологической и социальной безопасности организации.

В Госкорпорации «Росатом» реализуется комплексная социально ответственная экологическая политика. Основными принципами экологической политики признаны приоритетность сохранения естественных экологических систем; обязательность использования передовых научных достижений и обеспечения экологической безопасности; прозрачность и доступность информации об экологических аспектах деятельности предприятий атомной отрасли для широкой общественности. основополагающим нормативным документом в области охраны окружающей среды и обеспечения экологической безопасности в атомной отрасли России является Единая отраслевая экологическая политика Госкорпорации «Росатом» и ее организаций.

Деятельность Госкорпорации «Росатом» осуществляется в соответствии с системой экологического менеджмента, закреплённого требованиями международного стандарта ISO 14001. С начала 2000-х годов происходит регулярное подтверждение соответствия этому стандарту в ходе ресертификационных аудитов. Кроме того, важно отметить, что с 2009 г. организации Госкорпорации «Росатом» реализуют практику публикации ежегодных отчетов по экологической безопасности. Эти отчёты содержат информацию о деятельности организаций в области реализации экологической политики, разработке и внедрению систем менеджмента и производственного экологического контроля, об охране окружающей среды и обеспечения экологической

безопасности, о взаимодействии с органами государственной власти, местного самоуправления, общественными экологическими организациями и др. [19].

Одним из значимых показателей результативности в области реализации стратегии устойчивого развития следует считать эффективность социальной политики Госкорпорации «Росатом». В основе реализации Единой отраслевой социальной политики закреплены принципы прозрачности, доступности и открытости. Приоритетные направления социальной политики Госкорпорации «Росатом» реализуются посредством корпоративных социальных программ, в том числе программы добровольного медицинского страхования работников; добровольного страхования от несчастных случаев и болезней; санаторно-курортного лечения работников и их детей, детского отдыха; оказания помощи работникам в улучшении жилищных условий; оказания помощи работникам; поддержки неработающих пенсионеров; организации спортивных и культурных мероприятий; организации питания; негосударственного пенсионного обеспечения.

Существенное внимание уделяется задачам эффективного управления человеческим капиталом организации. В этом плане предусмотрена деятельность, направленная на привлечение и удержание молодых и высококвалифицированных специалистов, повышение имиджа и привлекательности работодателя, обеспечение высокого уровня лояльности работников, формирование системы социальной защиты и социальной поддержки работникам, членам их семей, ветеранам атомной отрасли. Особое внимание уделяется задачам повышения безопасности труда, в том числе по сокращению производственного травматизма и снижению уровня воздействия на персонал вредных производственных факторов. Важно заметить, что система охраны и безопасности труда соответствует требованиям системы менеджмента промышленной безопасности и охраны труда международного стандарта OHSAS 18001. Исключительно важное значение отводится развитию человеческого потенциала, системе мотивации и стимулирования трудовой деятельности, созданию условий для обучения, продвижения и карьерного роста персонала.

Согласно официальным данным в 2018 г. в Госкорпорации «Росатом» и ее организациях работало 255,4 тыс. человек (в том числе в зарубежных организациях – 1,8 тыс. человек), из них 66% мужчин, 34% женщин.

Количество сотрудников по категориям персонала:

- руководители – 31,72 тыс. человек,
- специалисты – 102,69 тыс. человек,
- служащие – 10,37 тыс. человек,
- рабочие – 110,59 тыс. человек.

Количество сотрудников с высшим образованием – 137,1 тыс. человек (53,7% от общего числа сотрудников). Количество кандидатов и докторов наук – 3 353 человек (1,3% от численности). Средний возраст сотрудников составил 43,4 года (руководителей – 46,5 лет). Доля сотрудников в возрасте до 35 лет – 31,4%. Коэффициент текучести кадров по итогам 2018 г. составил 12,7% [19].

Основными целями социальной политики Госкорпорации «Росатом» являются: повышение привлекательности Госкорпорации «Росатом» как работодателя; привлечение и адаптация молодых и высокопрофессиональных специалистов; повышение лояльности сотрудников; повышение эффективности социальных расходов.

Например, в 2018 г. ключевыми результатами в области развития человеческого потенциала и социальной инфраструктуры стали следующие достижения:

- I место в рейтинге лучших работодателей России крупнейшего кадрового холдинга HeadHunter.
- I место в категории «Инжиниринг и производство» международного молодежного рейтинга Universum.

– Единственная госкомпания среди 8 лучших работодателей России по версии международной консалтинговой компании AON Hewitt.

– Гран-при в конкурсе по внедрению профессиональных стандартов Министерства труда и социальной защиты совместно с «Национальным агентством развития квалификаций» и «Всероссийским научно-исследовательским институтом труда».

– Международной премии Global Council of Corporate Universities в номинации «Лучший корпоративный университет» удостоена Корпоративная Академия Росатома.

– Четвертая победа в национальном чемпионате WorldSkills Hi-Tech.

– Среднемесячная заработная плата составила 79,0 тыс. руб. в месяц (+ 7,3% к 2017 году).

– Уровень вовлеченности сотрудников – 80%.

– 72% участников управленческого кадрового резерва получили назначение на новую руководящую должность.

– Более 400 сотрудников Госкорпорации «Росатом» и ее организаций удостоились государственных наград, почетных грамот, благодарностей Президента и Правительства РФ. 8,3 тыс. человек получили отраслевые награды [19-20].

Социальный пакет сотрудников и неработающих пенсионеров формируется в соответствии с Единой отраслевой социальной политикой, в основе которой лежат стандартизированные корпоративные социальные программы. Структура корпоративных социальных программ и расходы по ним определяются на основании приоритетов Корпорации в работе с персоналом:

– важности сохранения здоровья и трудового долголетия;

– дополнительной поддержки здоровья тех, кто работает в условиях труда, отклоняющихся от нормальных;

– сохранение и развитие традиций, сложившихся в Госкорпорации «Росатом»;

– реализации государственной политики, направленной на развитие массового спорта, дополнительного пенсионного обеспечения, поддержку семей с детьми, молодых специалистов, тех, кто попал в сложные жизненные ситуации, и пр.

Уникальным примером эффективной социальной практики Госкорпорации «Росатом» следует считать реализацию ряда проектов, направленных на повышение качества жизни и поддержку работников отрасли, жителей «атомных» городов, содействие общественным инициативам. К примерам таких проектов относятся:

– «Школа Росатома» – обеспечивает качественное образование независимо от места жительства, а также сохраняет и развивает уникальность муниципальных систем образования. В этом плане стоит отметить проект «Школьный технопарк»;

– «Бережливая поликлиника» – за счет применения инструментов политики социального развития повышает эффективность работы лечебно-профилактических учреждений и общую доступность медицинской помощи;

– «Умный дом» – проект, обеспечивающий экономию затрат на жилищно-коммунальные услуги;

– «Территория культуры Росатома» – знакомит с лучшими образцами искусства и поддерживает местные инициативы городов расположения объектов атомной отрасли.

Важно отметить широкий спектр направлений благотворительной деятельности Госкорпорации «Росатом». Что, безусловно, способствует позитивному имиджу организации.

Таким образом, стратегические планы организации, Госкорпорации «Росатом» в частности, обосновывают значимость внедрения новых подходов к теории и практике управления. Опыт по внедрению моделей устойчивого развития и бережливого производства приобретает исключительную значимость в условиях ограниченности ресурсов или необходимости их оптимизации [21-22]. Кроме того, внедрение в

широкую практику базовых положений устойчивого развития и бережливого производства требует глубокого качественного обновления человеческих ресурсов организации, закрепления новых ценностных приоритетов на всех уровнях – глобальном, национальном, локальном. Первостепенная роль в этом отношении отводится качеству менеджмента, способному обеспечить эффективное управление ресурсами и сведение к минимуму политических рисков в области достижения целей устойчивого развития мирового сообщества.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. *Имаи, М.* Кайдзен: Ключ к успеху японских компаний / М. Имаи; перевод с английского; 8-е издание. – Москва : Альпина Паблишер, 2015. – 274 с.
2. *Омае, К.* Мышление стратега: Искусство бизнеса по-японски / К. Омае; перевод с английского; 4-е издание. – Москва : Альпина Паблишер, 2015. – 211 с.
3. *Лайкер, Дж.* Дао Toyota: 14 принципов менеджмента ведущей компании мира / Дж. Лайкер; перевод с английского. – Москва : Издательская группа «Точка», 2017. – 400 с.
4. *Кокинз, Г.* Управление результативностью: Как преодолеть разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами / Г. Кокинз; перевод с английского. – Москва : Альпина Паблишер, 2016. – 316 с.
5. *Шервуд, Д.* Системное мышление для руководителей: Практика решения бизнес-проблем / Д. Шервуд; перевод с английского. – Москва : Альпина Паблишер, 2016. – 300 с.
6. *Адизес, И.* Управляя изменениями. Как эффективно управлять изменениями в обществе, бизнесе и личной жизни / И. Адизес; перевод с английского В. Кузина; 3-е издание. – Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 368 с.
7. *Джордж, М.* Бережливое производство + шесть сигм в сфере услуг. Как скорость бережливого производства и качество шести сигм помогают совершенствованию бизнеса / М. Джордж; перевод с английского Т. Гутман; 2-е издание. – Москва : Манн, Иванов и Фербер, 2017. – 464 с.
8. *Трейси, Б.* Тайм-менеджмент по Брайану Трейси: как заставить время работать на вас / Б. Трейси; перевод с английского; 4-е издание. – Москва : Альпина Паблишер, 2015. – 302 с.
9. *Аппело, Ю.* Agile-менеджмент: Лидерство и управление командами / Ю. Аппело; перевод с английского. – Москва : Альпина Паблишер, 2018. – 534 с.
10. *Lyskova, I.* Quality of working life in the aspect of human resources management. *Advances in Economics, Business, Management Research*. Vol. 71. The 4th International Conference on Economics, Management, Law and Education (EMLE 2018) Atlantis Press, 2018, pp. 226-230. – URL : <https://www.atlantis-press.com/proceedings/-emle-18>.
11. *Lyskova, I.* The Japanese model of strategic management of human resources quality in a modern organization. *Advances in Economics, Business, Management Research*. Vol. 71. The 4th International Conference on Economics, Management, Law and Education (EMLE 2018) Atlantis Press, 2018, pp. 231-234. – URL : <https://www.atlantis-press.com/proceedings/-emle-18>.
12. *Lyskova, I.* Conceptual basis of the formation of organizational behavior quality in the condition of knowledge economy. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*. Vol. 310. The 3rd International Conference on Culture, Education and Economic Development of Modern Society (ICCESE 2019) Atlantis Press, 2019, pp. 1873-1878. – URL : <https://www.atlantis-press.com/proceedings/-iccese-19>.
13. *Lyskova, I.* Socio-Cultural Aspect of Thriftiness. *Advances in Economics, Business and Management Research*. Vol. 20. 2nd International Conference on Economy, Management, Law and Education (EMLE 2016). Atlantis Press, 2016. pp. 152-154. – URL : www.atlantis-press.com/php/pub.php?publication=emle-16.
14. *Лыскова, И.Е.* Современная концепция бережливого производства в системе менеджмента качества человеческих ресурсов / И.Е. Лыскова // Социально-экономические, политические и исторические аспекты развития северных регионов России : материалы Всероссийской научной конференции (с международным участием), 17-18 октября 2018 г., Сыктывкар. – Сыктывкар: ГОУВО КРАГСИУ, 2018. – Ч. 2. – С. 76-80.
15. *Лыскова, И.Е.* Модель бережливого производства как основа системы экологической и социальной безопасности современной организации (на примере Госкорпорации «Росатом») / И.Е. Лыскова // Безопасность ядерной энергетики: тезисы XV-й Научно-практической конференции. – Волгодонск, 2019. – С. 117-119. – URL : <https://elibrary.ru/item.asp?id=39209882> (дата обращения: 09.09.2019).

16. Доклад о Целях в области устойчивого развития, 2019 г. [Электронный ресурс]. – URL : // [https:// www.un.org/sustainabledevelopment/ru](https://www.un.org/sustainabledevelopment/ru) (дата обращения: 09.09.2019).
17. Официальный сайт ГК «Росатом». – URL : www.rosatom.ru (дата обращения: 09.09.2019).
18. Результаты устойчивого развития [Электронный ресурс]. – URL : // [https:// www.rosatom.ru](https://www.rosatom.ru) (дата обращения: 09.09.2019).
19. Итоги деятельности государственной корпорации по атомной энергии «Росатом» за 2018 год. Публичный годовой отчёт [Электронный ресурс]. – URL : // [https:// www.rosatom.ru](https://www.rosatom.ru) (дата обращения: 09.09.2019).
20. Лыскова, И.Е. Основные задачи формирования эффективных поведенческих моделей сотрудников в аспекте менеджмента качества человеческих ресурсов (на примере Госкорпорации «Росатом» / И.Е. Лыскова // Глобальная ядерная безопасность. – 2018. – № 4(29). – С. 109-117.
21. Ухалина, И.А. Ключевые показатели эффективности как инструмент экономической безопасности предприятий ГК «Росатом» / И.А. Ухалина, Н.А. Ефименко, С.П. Агапова // Глобальная ядерная безопасность. – 2017. – № 1(22). – С. 102-112.
22. Ухалина, И.А. Управление эффективностью деятельности предприятий ГК «Росатом» на основе системы ключевых показателей эффективности / И.А. Ухалина, Н.А. Ефименко // Материалы XIII Международной научно-практической конференции «Безопасность ядерной энергетики» 31 мая – 2 июня 2017 г., ВИТИ НИЯУ МИФИ. – Волгоград, 2017. – URL : <http://nps.viti-mephi.ru/ru/arhiv-konferencii> (дата обращения: 09.09.2019).

REFERENCES

- [1] Imai M. Kajdzen: Klyuch k uspehu yaponskix kompanij [Kaizen: the Key to the Success of Japanese Companies]. Perevod s anglijskogo; 8-e izdanie. Moskva : Al`pina Pablisher [Translated from English; 8th edition. Moscow : Alpina Publisher]. 2015. 274 p. (in Russian).
- [2] Omae K. My`shlenie stratega: Iskusstvo biznesa po-yaponski [Thinking Strategist: the Art of Business in Japanese]. Perevod s anglijskogo; 4-e izdanie. Moskva : Al`pina Pablisher [Translated from English; 4th edition. Moscow : Alpina Publisher]. 2015. 211 p. (in Russian).
- [3] Liker J. Dao Toyota: 14 principov menedzhmenta vedushhej kompanii mira [Tao Toyota: 14 Management Principles of the Leading Company in the World]. Perevod s anglijskogo. Moskva : Izdatel`skaya gruppya «Tochka» [Translated from English. Moscow: Tochka Publishing Group]. 2017. 400 p. (in Russian).
- [4] Kokins G Upravlenie rezul`tativnost`yu: Kak preodolet` razry`v mezhdub ob`yavlennoj strategiej i real`ny`mi processami [Performance Management: How to Bridge the Gap between the Declared Strategy and Real Processes]. Perevod s anglijskogo. Moskva : Al`pina Pablisher [Translation from English. Moscow : Alpina Publisher]. 2016. 316 p. (in Russian).
- [5] Sherwood D. Sistemnoe my`shlenie dlya rukovoditelej: Praktika resheniya biznes-problem [System Thinking for Managers: Practice of Solving Business Problems]. Perevod s anglijskogo. Moskva : Al`pina Pablisher [Translation from English. Moscow: Alpina Publisher]. 2016. 300 p. (in Russian).
- [6] Adizes I. Upravlyaya izmeneniyami. Kak e`ffektivno upravlyat` izmeneniyami v obshhestve, biznese i lichnoj zhizni [Managing Change. How to Effectively Manage Changes in Society, Business and Personal Life]. Perevod s anglijskogo V. Kuzina; 3-e izdanie. Moskva : Mann, Ivanov i Ferber [Translated from English by V. Kuzina; 3rd edition. Moscow: Mann, Ivanov and Ferber]. 2016. 368 p. (in Russian).
- [7] George M. Berezhlivoje proizvodstvo + shest` sigm v sfere uslug. Kak skorost` berezhlivogo proizvodstva i kachestvo shesti sigm pomogayut sovershenstvovaniyu biznes [Lean Manufacturing + Six Sigma in Services. How the Speed of Lean Production and the Quality of Six Sigma Help Improve Business]. Perevod s anglijskogo T. Gutman; 2-e izdanie. Moskva : Mann, Ivanov i Ferber [Translated from English by T. Gutman; 2nd edition. Moscow: Mann, Ivanov and Ferber]. 2017. 464 p. (in Russian).
- [8] Tracy B. Tajm-menedzhment po Brajanu Trejsi: kak zastavit` vremena rabotat` na vas [Time Management by Brian Tracy: How to Make Time Work for You]. Perevod s anglijskogo; 4-e izdanie. Moskva : Al`pina Pablisher [English translation; 4th edition. Moscow: Alpina Publisher]. 2015. 302 p. (in Russian).
- [9] Appelo Yu. Agile-menedzhment: Liderstvo i upravlenie komandami [Agile-Management: Leadership and Team Management]. Perevod s anglijskogo. Moskva: Al`pina Pablisher [Translation from English. Moscow : Alpina Publisher]. 2018. 534 p. (in Russian).
- [10] Lyskova I. Quality of working life in the aspect of human resources management. Advances in Economics, Business, Management Research. Vol. 71. The 4 th International Conference on

- Economics, Management, Law and Education (EMLE 2018) Atlantis Press, 2018, pp. 226-230. URL : www.atlantis-press.com/proceedings/-emle-18.
- [11] Lyskova I. The Japanese model of strategic management of human resources quality in a modern organization. *Advances in Economics, Business, Management Research*. Vol. 71. The 4 th International Conference on Economics, Management, Law and Education (EMLE 2018) Atlantis Press, 2018, pp. 231-234. URL : www.atlantis-press.com/proceedings/-emle-18.
- [12] Lyskova I. Conceptual basis of the formation of organizational behavior quality in the condition of knowledge economy. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*. Vol. 310. The 3rd International Conference on Culture, Education and Economic Development of Modern Society (ICCESE 2019) Atlantis Press, 2019, pp. 1873-1878. URL : www.atlantis-press.com/proceedings/-iccese-19.
- [13] Lyskova I. Socio-Cultural Aspect of Thriftiness. *Advances in Economics, Business and Management Research*. Vol. 20. 2nd International Conference on Economy, Management, Law and Education (EMLE 2016). Atlantis Press, 2016. pp. 152-154. URL : www.atlantis-press.com/php/pub.php?publication=emle-16.
- [14] Lyskova I. Sovremennaya koncepciya berezhlivogo proizvodstva v sisteme menedzhmenta kachestva chelovecheskix resursov [Modern Concept of Lean Production in the Quality Management System of Human Resources]. *Social'no-e`konomicheskie, politicheskie i istoricheskie aspekty` razvitiya severny`x regionov Rossii : materialy` Vserossijskoj nauchnoj konferencii (s mezhdunarodny`m uchastiem), 17-18 oktyabrya 2018 g., Sy`kty`vkar. – Sy`kty`vkar: GOUVO KRAGSiU, 2018. Ch. 2 [Social, Economic, Political and Historical Aspects of the Development of the Northern Regions of Russia: Proceedings of the All-Russian Scientific Conference (with international participation), October 17-18, 2018, Syktyvkar. – Syktyvkar: GOVO of Krassio, 2018. Part 2]. P. 76-80 (in Russian).*
- [15] Lyskova I. Model` berezhlivogo proizvodstva kak osnova sistemy` e`kologicheskoy i social`noj bezopasnosti sovremennoj organizacii (na primere Goskorporacii «Rosatom») [Model of Lean Production as the Basis of the System of Ecological and Social Security of the Modern Organization (on the example of the «Rosatom» State Corporation)]. *Bezopasnost` yadernoj e`nergetiki: tezisy` XV-j Nauchno-prakticheskoy konferencii. Volgodonsk [Safety of Nuclear Power: Theses of the XVth Scientific and Practical Conference. Volgodonsk]. 2019. P. 117-119. URL : <https://elibrary.ru/item.asp?id=39209882> (in Russian).*
- [16] Doklad o Celyax v oblasti ustojchivogo razvitiya, 2019 g. [Report on Sustainable Development Goals, 2019]. URL : // <https://www.un.org/sustainabledevelopment/ru>. – 09.09.2019 (in Russian).
- [17] Oficial`nyj` sajt GK «Rosatom» [The Official Website of the «Rosatom» State Corporation]. URL : www.rosatom.ru. – 09.09.2019 (in Russian).
- [18] Rezul`taty` ustojchivogo razvitiya [Results of Sustainable Development]. URL : // <https://www.rosatom.ru>. – 09.09.2019 (in Russian).
- [19] Itogi deyatel`nosti gosudarstvennoj korporacii po atomnoj e`nergii «Rosatom» za 2018 god. Publichnyj` godovoj otchyot [Results of Activities of the «Rosatom» State Atomic Energy Corporation for 2018. Public annual report. Electronic resource]. URL : // <https://www.rosatom.ru>. – 09.09.2019 (in Russian).
- [20] Lyskova I. Osnovny`e zadachi formirovaniya e`ffektivny`x povedencheskix modelej sotrudnikov v aspekte menedzhmenta kachestva chelovecheskix resursov (na primere Goskorporacii «Rosatom») [The Main Tasks of Formation of Effective Behavioral Models of Employees in the Aspect of Quality Management of Human Resources (on the example of the «Rosatom» State Corporation)]. *Global`naya yadernaya bezopasnost` [Global Nuclear Safety]. 2018. № 4(29). P. 109-117 (in Russian).*
- [21] Ukhalina I.A., Efimenko N.A., Agapova S.P. Klyuchevy`e pokazateli e`ffektivnosti kak instrument e`konomicheskoy bezopasnosti predpriyatij GK «Rosatom» [Key Performance Indicators as a Tool for Economic Security of Rosatom Enterprises]]. *Global`naya yadernaya bezopasnost` [Global Nuclear Safety]. 2017. № 1 (22). P. 102-112 (in Russian).*
- [22] Ukhalina I.A., Efimenko N.A. Upravlenie e`ffektivnost`yu deyatel`nosti predpriyatij GK «Rosatom» na osnove sistemy` klyuchevy`x pokazatelej e`ffektivnosti [Management Efficiency of the Enterprises of Rosatom State Corporation on the Basis of Key Performance Indicators]. *Materialy` XIII Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii «Bezopasnost` yadernoj e`nergetiki» 31 maya – 2 iyunya 2017 g., VITI NIYaU MIFI. Volgodonsk [Proceedings of the XIII International Scientific and Practical Conference «Safety of Nuclear Energy» May 31-June 2, 2017, VITI MEPhI. Volgodonsk], 2017. URL : <http://nps.viti-mephi.ru/ru/arhiv-konferencii> (in Russian).*

The Introduction of Models of Sustainable Development and Lean Production in Ecological and Social Safety System in Modern Organization (Using the Example of «Rosatom» State Corporation)

I.E. Lyskova

The Komi Republican Academy of State Service and Administration, Syktyvkar, Russia, 167000

ORCID ID: 0000-0003-2748-2794

WoS ResearherID: T-1644-2018

e-mail: IrinaLyskova@mail.ru

Abstract – The article studies the main tasks of quality management. It settles the importance of effective human resources management in the aspect of strategic development of an organization. It emphasizes the necessity of sustainable development model and lean production model as a basis of ecological and social safety in a modern organization by the example State Corporation «Rosatom».

Keywords: organization, quality management, human resources management, human resources quality, sustainable development, lean production, State Corporation «Rosatom».