

БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО – ПАНАЦЕЯ ВО ВРЕМЯ КРИЗИСА ИЛИ ИСТОЧНИК ПРОБЛЕМ

Студент гр. 61331023 Фурс М. С.

Д-р техн. наук, профессор Серенков П. С.

Белорусский национальный технический университет, Минск, Беларусь

В начале 2020 года в мире началась пандемия коронавируса, которая не только повлияла на здоровье и жизнь миллионов людей, но и серьезно пошатнула экономическое развитие всех стран. В такой ситуации производственным компаниям пришлось быстро адаптироваться и находить новые пути для повышения эффективности и конкурентоспособности, чтобы обеспечить свое выживание.

Мировой опыт, особенно практика ведущих компаний в различных отраслях, подчеркивает важность и эффективность концепции бережливого производства (далее – БП) как универсального средства повышения конкурентоспособности в условиях дефицита ресурсов [1].

В мировой экономике концепция БП является отлично зарекомендовавшей себя стратегией развития бизнеса и завоевывает лидерские позиции на рынке. В последние 3–5 лет и отечественные предприятия стали активно внедрять систему бережливого производства.

Несмотря на удачные примеры внедрения концепции «БП» на многих предприятиях (ОАО «Белкоммунмаш», ОАО «МТЗ», ПАО «КамАЗ» и др.) единой адаптированной методологической базы внедрения концепции «БП» нет. С 2014 по 2019 г. в РФ разработаны и введены в действие 14 государственных стандартов по бережливому производству. Но многие специалисты в данной области, отмечают, что для успешного внедрения концепции «БП» на отечественных предприятиях методологии нуждаются в адаптации для предприятий [2]. Важно отметить, что на данный момент в Республике Беларусь не было разработано аналогичных национальных стандартов, что также негативно влияет на внедрение концепции «БП». Внедрение концепции «БП» на белорусских предприятиях часто осуществляется несистематично, хаотично и с финансовыми затратами. Вместо создания четких и стабильных систем, основанных на принципах уменьшения потерь и оптимизации рабочих процессов, многие предприятия проводят отдельные шаги, запускают отдельные проекты или изменяют отдельные элементы производственной линии. Это приводит к неэффективному использованию ресурсов, отсутствию значительного влияния на производственные показатели.

В докладе представлена стратегия интеграции концепции БП в СМК основанная на действующих международных и российских стандартов в области СМК и бережливого производства с учетом лучшей мировой практики, их применения для реализации концепции локальной производственной системы управления эффективностью предприятия, проработанной на базе ОАО «ОЗАА». Стратегия представляет собой разработанную методологическую базу по внедрению инструментов БП необходимую для реализации стратегической задач по росту экономической эффективности предприятия. Разработка универсальных программ обучения и мотивации работников всех уровней, разработку методологии по оптимизации действующих технологий производства.

Особенностью данной стратегии интеграции БП в СМК является разработанная методика комплексного подхода к внедрению инструментов БП и интеграции концепции «БП» с уже действующей на производстве СМК на основе СТБ ISO с 9001, разработанная на базе ОАО «ОЗАА». Данная методика адаптирована под реализацию на промышленных предприятиях с аналогичной и схожей сферой деятельности позволит сформировать систему постоянно растущей экономической эффективности, основанной на стандартизированных принципах СМК и концепции «БП».

Положения, разработанные на основе данной методики, обеспечивают: вложенную структуру горизонтальных процессов в функциональной иерархии; строгое соблюдение норм управляемости по всему «дереву целей» в соответствии со сбалансированной системой показателей; минимальную базу принципов, рекомендаций и требований к проектированию и внедрению систем менеджмента мотивацию и участие руководителей всех уровней и отдельных сотрудников в разработке, представлении и реализации планов улучшений производства, управления и производственных процессов; развитие системы непрерывного роста экономической эффективности.

Литература

1. Кайдзен: ключ к успеху японских компаний / Масааки Имаи; пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 274 с.

2. Бакшеев, С. Л. Теоретические аспекты бережливого производства / С. Л. Бакшеев // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2019. – С. 227–230.

УДК 681

ИНТЕГРАЦИЯ КОНЦЕПЦИИ «БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО» В СИСТЕМУ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ПРЕДПРИЯТИЯ

Студент гр. 61331023 Фурс М. С.

Д-р техн. наук, профессор Серенков П. С.

Белорусский национальный технический университет, Минск, Беларусь

В последние годы интерес белорусских предприятий сосредоточился на разработке и внедрении методов и инструментов бережливого производства (БП). Все его элементы так или иначе связаны с вопросом повышения качества продукции и производственных процессов. Поэтому внедрение БП в уже сертифицированную систему менеджмента качества (СМК) следует рассматривать как современную и эффективную методологию реализации принципа менеджмента качества «постоянное улучшение», одного из основных принципов международного стандарта ISO 9001 [1]. Процессы организации производства в рамках отдельных видов деятельности СМК являются оптимальной основой для внедрения инструментов БП.

Поскольку иметь две разные системы менеджмента, стремящиеся к одной цели, предприятию нерационально, возникла необходимость в следующем этапе: интеграции менеджмента БП с СМК.

Однако, существует ряд проблем, возникающих при разработке СМК. Организации, внедряющие СМК, соответствующую требованиям ISO 9001, стремятся сделать систему эффективным и действенным инструментом бизнеса. Чтобы достичь этого, должен сойтись ряд условий: высшее руководство и сотрудники предприятия должны понимать и знать, как работает СМК; руководство должно быть ориентировано на ценности, такие как приверженность качеству.

Если эти условия не соблюдаются, то вместо СМК получается объемный документооборот, оторванный от деятельности организации. В действительности СМК – это очень сложный инструмент. Те, кому предстоит добиться ощутимых результатов от внедрения СМК, уже столкнулись с тем, что самые «простые» и знакомые концепции, лежащие в основе СМК (такие как «ориентация на потребителя» и «процессный подход»), на самом деле являются самыми сложными и трудными для понимания. Руководители предприятий давно знают об этой проблеме, и многие из них относятся к СМК с пренебрежением. Поэтому внедрение СМК часто остается формальностью и внедрение концепции «БП» на ее основе становится проблематичным.

В докладе представлена опробованная на базе ОАО «Осиповичский завод автомобильных агрегатов» методика, которая поможет специалистам по качеству продвинуться в понимании базовых понятий, связанных с СМК, а затем рассмотреть пошаговую интеграцию концепции БП и СМК.

Суть методики заключается в том, чтобы использовать подходы концепции «БП» на этапе выделения процессов, ориентирования компании на потребителя и закладывания основ для будущей СМК. Методика состоит из семи шагов, а именно:

- 1 шаг. Разработка и внедрение функциональной модели сети процессов СМК.
- 2 шаг. Выделение критериев результативности СМК, характеризующихся различными ценностями потребителя (разработка системы сбалансированных показателей).
- 3 шаг. Разработка концептуальной модели СМК, составленной по организационным и функциональным признакам в три подсистемы: управление, производство и поддержка.
- 4 шаг. Разработка методологии решения конкретных задач подсистем, которые позволяют снизить или полностью устранить потери (методика поиска источников потерь).
- 5 шаг. Подбор инструментов БП и их экономическое обоснование.
- 6 шаг. Разработка адаптированных под каждый бизнес-процесс методик внедрения выбранных инструментов БП.
- 7 шаг. Разработка методики мониторинга эффективности бизнес-процессов, основанной на интеграции двух систем.

Литература

1. Бережливое производство: учебное пособие. – СПб: Питер, 2023.
2. Окулесский, В. А. Функциональное моделирование – методологическая основа реализации процессного подхода / В. А. Окулесский. – Москва: НИЦ CALS-технологий «Прикладная логистика», 2001.