

УДК 658

ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТЬ ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА ДЛЯ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ НА РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Соколова М.А. (Санкт-Петербургский государственный электротехнический университет
«ЛЭТИ» имени В. И. Ульянова)

Данная работа посвящена рассмотрению концепции бережливого производства в среде российских традиций менеджмента, управления качеством и предпринимательства. Особенности концепции и ее инструменты сопоставлены с существующими на данный момент проблемами на российских предприятиях. На основании зарубежного опыта и исследований, проведенных российскими экспертами, предложены наиболее целесообразные шаги для внедрения системы бережливого производства.

Введение.

Бережливое производство как концепция управления производственным предприятием начала набирать популярность в России достаточно давно. В прошлом десятилетии такие крупные компании, как ОАО «КамАЗ», ОАО «Сбербанк России», госкорпорация атомной энергии «Росатом» начали осваивать японскую идею, суть которой заключалась в устранении всех видов потерь на предприятии. В наше время «РЖД» также успешно использует возможности системы бережливого производства удовлетворяя стратегические цели компаний по повышению производительности труда. Однако, в масштабах страны производительность труда в России остается на низком уровне по сравнению с ведущими мировыми державами. В связи с чем вопросы модернизации систем менеджмента и управления качеством остаются актуальными. Определенные успехи во внедрении бережливого производства крупными отраслевыми промышленными компаниями обеспечили ее популярность в российских реалиях, но до сих пор остается актуальным вопрос, есть ли шанс у предприятий среднего уровня использовать всю полноту инструментов данной системы для решения острых проблем с производством бракованного товара, лишними затратами на транспортировку, медленным темпом работы персонала и его низкой заинтересованности в результатах и качестве работы.

Специфика проблемы определяет цель исследования - выявить наиболее эффективные методы внедрения и реализации системы бережливого производства, которые позволили бы усовершенствовать процесс контроля качества на российском предприятии. Цели соответствуют поставленные задачи:

- Разобрать ключевые моменты концепции бережливого производства
- Рассмотреть основные проблемы управления качеством, с которыми сталкиваются российские предприятия
- Выявить наиболее значимые для решения проблем управления качеством инструменты бережливого производства
- Определить первостепенные шаги для успешного внедрения системы на российские предприятия

В работе использована литература классиков в изучении данной концепции: Джеффри Лайкера, Джеймса Вумека и Дэниела Джонса, а также Майкла Вейдера. Также проведен анализ литературы среди российских исследователей концепции бережливого производства: К. О. Сафроновой, С. П. Зинченко, В. А. Лапидуса, Н. А. Марковой. Для сбора статистических данных, а также экспертных мнений предпринимателей использованы статьи из авторитетных СМИ и информационных порталов: «РБК», «Ведомости», «Будущее России» и других.

Основная часть.

Вдохновляясь результатами крупных промышленных предприятий, компании среднего звена предпринимают попытки выстроить систему бережливого производства, но часто это оборачивается неудачами. Инициатива и воодушевленность сотрудников менеджмента сменяется разочарованием, поскольку результаты не удовлетворяют ожиданиям, а зачастую не ощутимы вовсе в обозримом будущем. Исследование, которое провели исследователи Д. А. Марков, Н. А. Маркова и В. Л. Попов в своей монографии, показало, что средний срок внедрения концепции бережливого производства на российские предприятия составляет 9 лет. Очевидно, что такая продолжительность требует стратегического плана, акцентом которого станет реформирование системы коммуникаций на предприятии.

Идея разработки рекомендаций по внедрению и реализации принципов бережливого производства в данной статье начинается не с определения стратегии, а с тактических приемов. Суть этих приемов основана на главных принципах философии бережливого производства - последовательности и командной работе.

Руководителям понадобится сформировать кайдзен-команды из сотрудников разных отделов и назначить ответственных. В тестовом варианте это может быть одна кайдзен-команда, которая займется наиболее приоритетным направлением компании и определит ценность процессов с точки зрения потребителя. При определении ценности станет возможным выявить те лишние действия и процессы, которые ценности не несут. В результате успешного опыта и эффективной реализации проекта тестовой командой ее участники смогут удовлетворить свои потребности в проявлении инициативы, креативного мышления и почувствуют свою значимость и значимость выполняемых ими функций для всего предприятия. Также этот эксперимент позволит участникам развить навык работы в команде и ознакомиться с другими процессами на предприятии, которые выполняют сотрудники из разных отделов. В дальнейшем сотрудники смогут стать носителями ценностей и идей бережливого производства, приняв на себя функции управленцев каждый для своего отдела и внедрив в него новую систему на основе полученного опыта. Если большинство сотрудников не без участия руководства примут ценности бережливого производства, повысится уровень инициативности и заинтересованности, предприятие на данной почве сможет полноценно развернуть программу по системной модернизации всего предприятия. Только при условии повышения уровня ответственности каждого работника к выполняемым им функциям, понимания своего места и роли в компании, осознания себя частью команды, работающей на результат, гарантированно повышение производительности труда и уровня качества на всех стадиях разработки и реализации продукта или услуги.

Выводы.

Практическая значимость предлагаемого решения обусловлена, во-первых, реальностью осуществления ввиду отсутствия денежных затрат и нужды привлечения дополнительных специалистов, во-вторых, дипломатичностью метода, который был вычленен из достаточно радикальной концепции бережливого производства, суть которой, однако, заключается в структурном реформировании всей системы на производстве или в компании, что практически невозможно в условиях традиционного российского производственного управления, в-третьих, оптимальностью и многофункциональностью решения, которое способно удовлетворить как менеджмент компании, так и его персонал, решив наиболее острые коммуникативные проблемы на начальных этапах внедрения концепции бережливого производства на предприятия среднего уровня.