

УДК 658

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ НА ОСНОВЕ ПРИМЕНЕНИЯ ЭЛЕМЕНТОВ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА

Киселева Д.В., студентка гр. УКб-171, IV курс
Шатько Д.Б., к.т.н., доцент
Научный руководитель: Шатько Д.Б., к.т.н., доцент
Кузбасский государственный технический университет
имени Т.Ф. Горбачева
г. Кемерово

Среди основных задач эффективного функционирования любой организации можно выделить следующие моменты: поддержание потребительского спроса, выпуск продукции и оказание услуг высокого качества, повышение уровня удовлетворенности потребителей. Успешному решению обозначенных задач способствует грамотная организация бизнес-процессов, оптимальное взаимодействие всех структурных подразделений а также эффективное использование материальных, финансовых и трудовых ресурсов. В конечном счете, такой подход положительно скажется на финансовых результатах деятельности и позволит организации получить максимум прибыли при минимальных затратах на производство и оказание услуг. Всем перечисленным позитивным изменениям способствует идеология, получившая название «Бережливое производство».

Бережливое производство (lean production) – это особая концепция управления организацией, повышающая эффективность её деятельности с помощью определённых методов недопущения или снижения всех видов потерь. Необходимо отметить, что потери – это всё, что отрицательно влияет на эффективность производства, а именно:

- передвижение – ненужные передвижения работников, перемещение оборудования и пр., которое увеличивает трудоёмкость и себестоимость товара;
- транспорт – транспортировка, без которой результат производства не изменится;
- технология – недоработки в технологии производства, несоответствие ожидаемому качеству товара;
- избыточное производство – остатки готовой продукции на складах, которые влекут за собой затраты на хранение и учёт;
- ожидание – материалов, указаний руководства, подрядчиков;
- брак и дефекты – дополнительные затраты на устранение;
- запасы – сверхнормативные запасы материалов, сырья, продукции;

Использование технологий бережливого производства возможно на всех стадиях жизненного цикла продукции и услуг.

Система бережного производства была разработана в конце 20 века в Японии. Её создатели-инженеры положили в основу идею освобождения процесса производства от лишних, необоснованных действий, которые не увеличивают ценность произведённого товара. Это не только эффективные ресурсосберегающие технологии, но и сам процесс управления, в котором заинтересован весь персонал фирмы [1].

Время показало эффективность применения концепции бережливого производства на примере крупных зарубежных автомобильных фирм «Хонда», «Тойота». В настоящее время бережливое производство встречается во многих других сферах деятельности, среди которых: медицина, торговля, образование, банковский сектор и др.

Компании, которые ведут свою деятельность по принципам бережливого производства, называют «бережливими». Основой производственного процесса таких компаний являются люди, а техника – это только способ решения поставленных задач. Производство настроено на устранение либо недопущение потерь и непрерывное совершенствование. Деятельность такой организации нацелена на конечный результат и развитие, а не только на материальный интерес. В данном контексте подход на основе бережливого производства дополняет и развивает систему менеджмента качества на основе семейства стандартов ISO серии 9000, доказавшую свою актуальность во всем мире [2, 3].

Внедрение системы бережливого производства невозможно без использования ее базовых принципов и инструментов.

Основополагающей идеей бережливого производства является формирование деятельности организации на основе исключения лишних видов затрат, в том числе временных, финансовых, производственных и др. С этой точки зрения бережливое производство – это стратегия грамотного менеджмента, позволяющая оптимизировать любые бизнес-процессы [4, 5].

К основным принципам бережливого производства относятся:

- определение ценности производимого продукта (услуги) для конечного потребителя;
- определение потока создания ценности для выпускаемой продукции;
- обеспечение непрерывности обновленного производства продукта;
- выпуск только востребованного конечным потребителем продукта;
- совершенствование деятельности на постоянной основе.

Рассмотрим традиционные инструменты бережливого производства.

1. Карта потока ценности – графическая визуализация материальных и информационных потоков, имеющих место в ходе создания продукта или услуги.

2. Вытягивающее поточное производство – подробная схема процесса производства, учитывающая потребности последующих этапов.

3. Канбан – система регулирования бизнес процессов как внутри предприятия, так и за его пределами, позволяющая снизить потери, имеющие отношение к запасам, перепроизводству.

4. Кайдзен – инструмент непрерывного пошагового совершенствования,

деятельности организаций, предусматривающий вовлечение всего персонала в работу по улучшению при незначительных финансовых затратах.

5. Система 5S – инструмент оптимизации рабочих мест.
6. SMED – переналадка оборудования, выполняемая в быстром режиме.
7. TPM (Total Productive Maintenance) – общий уход за производственным оборудованием.
8. Just-In-Time (т.е. точно вовремя) – управленческий подход, направленный на изготовление продукта в нужном объеме, точно в нужное время.

Алгоритм применения бережливого производства заключается в анализе производственного процесса, выявлении узких мест производства и определении способов снижения наиболее серьезных видов потерь [6-8].

Далее рассмотрим возможность практического использования инструментов бережливого производства на примере ООО «Альфа Групп Плюс». Основные виды деятельности компании:

- сертификация продукции, услуг и организаций;
- деятельность в области технического регулирования, стандартизации, метрологии, аккредитации, каталогизации продукции.

Персонал организации составляют восемь штатных сотрудников. Деятельность организации сопряжена с большим объёмом документооборота и характеризуется высокой трудоёмкостью рабочего процесса. Проведенный анализ позволил выявить следующие негативные моменты в работе организации, что по сути можно классифицировать как потери:

- поиск требуемых документов занимает большое количество времени;
- длительные сроки согласования документов;
- значительные финансовые расходы на печать, копирование, пересылку и хранение бумажных версий документов;
- дублирование документов;
- сложный механизм контроля исполнения поручений.

Для сокращения трудозатрат, оптимизации численности персонала и повышения эффективности работы с документами (снижение документооборота) в организации планируется применить технологию «5S» – создание идеального рабочего места и оптимизации трудового процесса.

Сокращение использования бумажных носителей в бизнес-процессе ООО «Альфа Групп Плюс» возможно путём внедрения в работу электронного документооборота, который является основной тенденцией современной работы в офисах. Для этого необходимо:

- подобрать систему электронного документооборота (СЭД), которая будет удовлетворять техническим требованиям возможностям компании;
- разработать алгоритм и утвердить порядок работы с документацией в СЭД в локальном нормативном акте компании;
- обозначить функции и должностные обязанности сотрудников, которые будут вести работу с применением СЭД;

Алгоритм внедрения бережливого производства в сфере услуг по сертификации в общем виде будет состоять из этапов:

- планирование основных этапов оптимизации трудового процесса;
- выделение ресурсов для реализации намеченных мероприятий;
- вынесение на обсуждение коллектива плана-графика по реализации мероприятий и, при необходимости, его корректировка;
- внедрение инструментов бережливого производства в процессы организации;
- анализ результатов оптимизации рабочего процесса;
- осуществление планомерной деятельности по улучшению процессов.

Предложенная методика может применяться в любых организациях для повышения эффективности их деятельности на основе сокращения производственных потерь и трудозатрат.

Список литературы:

1. Вумек Д., Джонс Д. Бережливое производство. Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании. Альпина Бизнес Букс, 2008. – 472 с.
2. Шатько Д.Б., Симагова И.В. Актуальность внедрения системы менеджмента качества в образовательные организации // Материалы XI Всероссийской научно-практической конференции молодых ученых «Россия молодая» 16-19 апреля 2019 года. Кемерово, 2019. С. 40613.1 – 40613.3
3. Менеджмент качества. [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://https://www.kpms.ru/index.htm> (дата обращения: 01.04.2021).
4. Исмагилова А.И., Надреева Л.Л. Разработка рекомендаций по повышению эффективности производственного процесса с использованием инструментов бережливого производства // Перспективы науки – 2015: Сборник докладов I Международного заочного конкурса научно-исследовательских работ (12 октября 2015 года). Т. 2 (Социально-гуманитарные науки) / Научный ред. д.э.н., проф. А.В. Гумеров. Казань, 2015. С. 405-409.
5. В.П. Тациенко, Д.Б. Шатько, А.А. Баканов. Оптимизация технологического процесса на основе хронометража его ключевых операций // Вестник КузГТУ – 2020. – № 1 – С. 12-19.
6. Конотопский В.Ю., Меньшикова Е.В., Верховская М.В., Древаль А.Н., Еремин В.В. Применение инструментов бережливого производства на современном предприятии // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2019. – № 12-3. – С. 84-89. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://vael.ru/ru/article/view?id=960>, (дата обращения: 01.04.2021).
7. Практика построения Производственной системы на основе философии бережливого производства и практического опыта ОАО «КАМАЗ». [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://lean-academy.ru/Docs/Conference/PSK.pdf>, (дата обращения: 30.03.2021).
8. Перейра Р. Руководство по бережливому производству. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://wkazarin.ru/wp-content/uploads/2013/09/LSSAGLM.pdf>, (дата обращения: 26.03.2021).