

РАЗДЕЛ I. ЕСТЕСТВЕННО-НАУЧНАЯ ПРОЕКТНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В ВУЗЕ

К ПОВЫШЕНИЮ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ ЧЕРЕЗ ОБУЧЕНИЕ И ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДОВ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА



Борисова Елена Викторовна

к.э.н, доцент, доцент кафедры Международных экономических и финансовых отношений ФГБОУ ВО РГАИС

Аннотация: В представленных материалах изложен взгляд на вопросы повышения эффективности деятельности предприятий в современных условиях хозяйствования через призму обучения сотрудников методам бережливого производства. Применение данных методов на предприятиях позволит уменьшить потери без значительных капиталовложений.

Ключевые слова: эффективность деятельности предприятия, обучение, бережливое производство, потери.

Abstract: The presented materials set out a view on improving the efficiency of enterprises in modern conditions of management through the prism of training of employees in lean production methods. The use of these methods in enterprises will reduce losses without significant investment.

Keywords: efficiency of the enterprise, training, lean production, losses.

Введение. Любые изменения требуют от людей изменений в их привычном образе жизни, в отношении к чему-то, что вызывает нежелание менять привычки, чтобы не причинять себе дискомфорт. Есть вещи, которым мы не в силах противостоять, например, природные явления или чрезвычайные обстоятельства. Но можно придумать, как их можно использовать для своего блага. Об этом очень хорошо сказал Лао Цзы – китайский философ, основоположник даосизма, который у себя на родине почитается как божество: «мы не сможем изменить направление ветра, но в нашей власти поставить нужные паруса». По его же словам, даже путь в тысячу миль начинается с первого шага.

Когда что-то внедряется впервые, сразу возникает вопрос, а почему мы, почему с нас начали? Потому что люди с их знаниями, умениями, навыками, которые обслуживают рабочие места, находятся в основании пирамиды, на которой все держится. Нельзя наращивать пирамиду, если основание неустойчиво. Она развалится.

Работая на предприятии, каждый сотрудник ожидает получить достойную зарплату, которая будет таковой только тогда, когда потребитель захочет приобретать продукт компании. А это будет тогда, когда продукт будет в нужное время, в нужном месте, в нужном количестве, нужного качества, по нужной цене.

Выделяют четыре ключевых фактора для обеспечения качества выпускаемой продукции, соблюдения сроков поставки и предложения «хорошей» цены:

1. Материалы, необходимые для функциониро-

вания производства.

2. Персонал квалифицированный, обученный.
3. Оборудование, необходимое для выполнения необходимых технологических операций.
4. Методы выполнения технологических операций

Основным фактором является человеческий фактор, так как именно люди обслуживают машины, выполняют рабочие операции, контролируют процессы, то есть создают ценность.

В менеджменте существует даже такой подход, как – Люди-Процессы-Технологии [1]. Люди стоят вначале цепочки. Люди являются связующим звеном производственной системы, от них зависит эффективность работы предприятия и качество выпускаемой продукции. И именно люди оказывают определяющее воздействие на качество производимой ими продукции, именно они определяют ее себестоимость, именно от них зависят сроки поставки заказов и, как итог, удовлетворенность заказчика.

Только непосредственные участники процессов могут выявить недостатки процессов и пути совершенствования. Можно закупить дорогостоящее оборудование, разработать процессы управления, но, ни оборудование, ни процессы не будут работать в отсутствие талантливых сотрудников.

Конечно, часто люди очень заняты, чтобы думать об улучшениях. В этой гонке иногда пропадает смысл работы. Нужно всего-то немного времени, чтобы задуматься, от чего можно избавиться, чтобы уменьшить трудозатраты.

Многие руководители пытаются внедрить изменения, вводя улучшения через правила. Сначала есть улучшения. А потом все спускается на прежний уровень (первоначальное состояние). Настоящие изменения происходят, когда затрагивается уровень – ценности (хорошо\плохо). В крайних случаях затрагивают уровень выживание. Наибольший эффект наступает только после того, как усвоены ценности, выработаны традиции и разработаны правила, приводящие к правильным действиям. Так казахский миллиардер Маргулан Сейсембаев (который строит жизнь, как Кайдзен), говорит, что прибыль – это побочный эффект эффективной деятельности, которой надо постоянно учиться.

Можно и не учиться, «выживание дело не обязательное», как говорил Уильям Эдвардс Деминг – американский ученый, «гуру качества» в книге «Выход из кризиса» [2]. Именно он в конце 40-х годов 20 века (после второй мировой войны) обучал японцев статистическим методам контроля качества. За высокое качество японской продукции ответственен именно он.

Поэтому сейчас все большее число предприятий, а именно руководителей предприятий, понимают важность выделения ресурсов на обучение своих сотрудников, чтобы вывести их на новый уровень более эффективного производства. Многие хотят научиться более бережному отношению к ресурсам, выявлению путей устранения потерь. Одним из таких направлений является бережливое производство [3, 4].

Часто говорят, поверхностно узнав об этом, что у нас внедрение данного метода затруднительно. Приводя много причин, почему нет. И этому есть определенное объяснение. Одной из причин называют менталитет. И это, действительно, так. Есть отличие западного менталитета от восточного. На Западе менеджер больше думает, что сделать еще, а на Востоке – от чего можно отказаться. Это разная философия: что больше делать или, что меньше делать.

Бережливое производство – это торжество здравого смысла. Смотрим, что мы делаем полезное, стараясь увидеть, что можно не делать, не снижая ценности для клиента, и, перестаем это делать. Компании, которые это поняли и стали работать по новому, приобрели измененный процесс (производства, обслуживания, планирования и др.).

В первую очередь помогает в этом желание взглянуть на процесс со стороны и избавиться от ненужных действий и процессов.

Бережливое производство – это повышение эффективности предприятия БЕЗ значительных капитальных вложений, путем тщательного и последовательного исключения потерь.

Определение, которое сформулировал основатель производственной системы Тойота Тайити Оно выглядит так: потери – это «любой вид деятельности, за который клиент не готов платить» [5] То есть, «действия и состояния – все, что не добавляет потребительской ценности это ПОТЕРИ».

Существует даже деление потерь на три рода

потерь от видов деятельности, которые не создают ценность:

1. Явные потери, которые надо исключать
2. Скрытые потери, которые пока необходимы, но их надо сокращать
3. Бездействие, способствующее состоянию «плыть по течению» или, видя проблемы, сознательно ничего не менять.

Тайити Оно говорил: «Мы занимаемся только одним делом: следим за временем между размещением заказа потребителем и получением денег за выполненную работу. Мы сокращаем этот промежуток времени, устраняя потери, которые не добавляют ценности.» [4]

Выделяют следующие виды потерь: перепроизводство, запасы, брак и переделка, простои в производстве, лишние этапы обработки, транспортировка, лишние движения людей, потеря творческого потенциала [3].

Ключевой навык в бережливом производстве – видеть проблему. Для этого надо хорошо представлять процесс.

Перечисленные типы потерь – это очки, через которые надо смотреть на процесс. Если сотрудники с руководством смотрят через одни очки, то все начинают видеть процесс одинаково, а, значит, смогут решить, что в нем можно сократить. Сократить можно, прежде всего, затраты, не ухудшив качество продукта.

Решить эти проблемы потерь могут только сотрудники. Поэтому следует обучать их видеть проблемы и поддерживать начинания в их решении. Это позволит сделать из сотрудников партнеров, заинтересованных в повышении эффективности деятельности предприятия.

Список литературы:

1. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 1998. – 704 с.
2. Деминг Э., Выход из кризиса: Новая парадигма управления людьми, системами и процессами / Эдвардс Деминг; Пер. с англ. – 5-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 409 с.
3. Борисова Е.В., Перспективы устойчивого развития экономики. Прикладные исследования и технологии ART2015 Сборник трудов Второй международной конференции. 2015. С. 232-234.
4. Джеймс П. Вумек, Дэниел Джонс. Бережливое производство: Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании (серия MUST READ). – М.: Альпина Паблишер, 2013. – 472 с.
5. Тайити Оно. Производственная система Тойоты: уходя от массового производства. – М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2008. – 194 с.