

ПОВЫШЕНИЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА ПРЕДПРИЯТИЯ ЗА СЧЕТ ОПТИМИЗАЦИИ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СИСТЕМЫ

Предложения, были разработаны исходя из следующих предпосылок:

- область применения – производственная система организации;
- основная цель – повышение производительности труда и снижение затрат на производство единицы продукции;
- основной механизм – создание производственной системы предприятия на основе лучших применяемых мировых практик по принципу «лего».

ТЕКУЩАЯ СИТУАЦИЯ

Существующая экономическая ситуация требует от предприятий ускорения процесса разработки новых изделий, улучшения тактико-технических характеристик продукции, снижения стоимости единицы продукции. Достичь данных результатов можно только реализуя изменения в существующей производственной системе предприятия. Основой изменений должен быть набор лучших методов применимых для конкретной организации.

На сегодняшний день практика оптимизации производственных систем фактически сформировала перечень наиболее эффективных методов, таких как: кайдзен (Kaizen), «точно во время» (Just-in-Time, JIT), система всеобщего ухода за оборудованием (Total Productive Maintenance, TPM), «канбан» (Kanban), предотвращение ошибок (Poka-yoke), компоновка ячеек, балансировка производства, быстрая переналадка (Single Minute Exchange of Dies, SMED), визуальный контроль (англ. «visual control»), 5С («5S»), стандартные операционные процедуры (СОП/SOP/англ. «Standard Operation Procedures»), карта потоков создания ценности (англ. «Value Stream Map», VSM), PPS (PRODUCTION PLANNING AND CONTROL), Теория ограничений (ТОС (THEORY OF CONSTRAINTS), производственная система Тойота (TPS

(TOYOTA PRODUCTION SYSTEM), быстро реагирующее производство (Quick Response Manufacturing, QRM).

Однако необходимо понимать, что все перечисленные методы имеют разный уровень вложенности (поэлементной детализации) и применимости в организации. Основным фактором, влияющим на применимость того или иного метода в организации, является повторяемость производимых изделий. Кроме того, очень важно понять, каким образом конкретный метод (элементы метода) оптимизации производства применяется на различных уровнях организации. Производственную систему организации условно можно разделить на три уровня: уровень рабочего места (рабочего центра); цеховой уровень; межцеховой уровень (уровень организации).

Принципиальная схема реализации методов оптимизации производства на уровне рабочего места (рабочего центра) в организации представлена на рисунке 1.



Рисунок 1 – Принципиальная схема реализации методов оптимизации производства на уровне рабочего места (рабочего центра)

Таким образом, эффективное применение методов оптимизации невозможно без создания целостной картины производственной системы организации на различных уровнях с применением подходящих именно для данной организации производственных инструментов и технологий.

ПРЕДЛОЖЕНИЯ

Основные задачи:

- построение производственной системы организации на основе внедрения лучших методов управления с учетом области применения конкретного метода (элемента метода) в действующей производственной системе;
- формирование кадров (команды лидеров) на предприятии, основной задачей которых будет являться совершенствование действующей производственной системы;
- сопровождение внедрения производственной системы.

Принципиальная схема реализации решения представлена на рисунке 2.

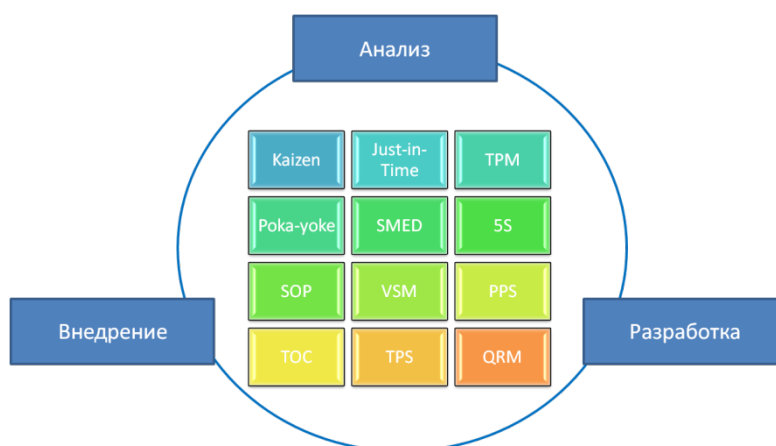


Рисунок 2 – Принципиальная схема реализации решения по оптимизации производственной системы организации

ПРЕДЛАГАЕМЫЕ ШАГИ

1. Анализ действующей производственной системы

- Диагностика текущего состояния организации производства на предприятии;
- Формирование требований и ограничений к производственной системе предприятия (конкретные показатели – что должна реализовать производственная система «в цифрах»).

2. Разработка производственной системы

- Создание группы для внедрения изменений;

- Проведение необходимого обучения участников группы;
- Проведение работ по разработке производственной системы:
 - Выбор методов для применения в производственной системе;
 - Разработка производственной системы межцехового уровня;
 - Разработка производственной системы цехового уровня (по выбранному направлению);
 - Разработка производственной системы на уровне рабочего центра (по выбранному направлению).

3. Внедрение производственной системы

- Анализ соответствия выполняемых работ базовым проектным решениям;
- Консультирование представителей Заказчика о ходе выполняемых работ по внедрению производственной системы;
- Проведение необходимого обучения (при необходимости);
- Корректировка проектов развития производственной системы (при необходимости).