

*Евтушенко Зоя Алексеевна*

студентка

*Лымарева Ольга Александровна*

канд. экон. наук, доцент, преподаватель

ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет»

г. Краснодар, Краснодарский край

## **ИННОВАЦИИ В СИСТЕМЕ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА**

*Аннотация: в статье отражена возможность применения инновационных технологий в СМК в контексте процессного подхода. Инновационные технологии способствуют росту эффективности системы менеджмента качества на современном предприятии путем совершенствования структурных элементов основных и дополнительных управленческих процессов.*

*Ключевые слова: менеджмент, экономика, качество продукции, эффективность, инновация, система менеджмента качества.*

Задача развития и становления любого предприятия, нацелена на достижение максимального уровня качества, учитывает создание и реализацию подходов, направленных на установления баланса интересов потребителей, производителей, сотрудников и партнеров, а также общества в целом, что выступает в качестве гарантий непрерывного развития и модернизации организации в условиях постоянно изменчивого рынка экономики. Самый распространенный способ в области управления качеством, широко используемый организациями в разных отраслях экономики, является внедрение в деятельность предприятия систему менеджмента качества, на основании требований международного стандарта ГОСТ Р ИСО 9001» СМК».

Актуальность темы исследования заключается в том, что в условиях жесткой рыночной конкуренции и быстро меняющейся ситуации особую востребованность приобретают модели менеджмента, ориентированные на совершенствование способов организации производства, труда и управления, позволяющих снижать издержки, являющиеся одними из главных инструментов,

поскольку влияют не только на рост прибыли, но и на конкурентоспособность. Для решения данных проблем одним из наиболее эффективных методик, внедряемых в практику производственных предприятий, является бережливое производство. Поэтому использование подходов к развитию бережливого производства приобретает особую актуальность.

Необходимо постоянно совершенствовать весь спектр бизнес-процессов, повысить прозрачность и управляемость организации, использовать потенциал каждого сотрудника компании, повысить конкурентоспособность, получить существенный экономический эффект.

Модель бережливого производства на предприятии включает цели производства, перечень потерь, параметры качества продукции, времени изготовления и затрат, принципы бережливого производства, что наглядно представлено на рисунке 1.



Рис. 1. Модель системы «Бережливое производство» на предприятии

По мнению автора, решение задачи повышения конкурентоспособности предприятия обусловлено качеством стратегического управления, правильным целеполаганием, применением адекватных стратегическим целям механизмов реализации, внедрением философии и идеологии бережливого производства, организацией командной работы и внедрением рацпредложений, организацией работы по снижению потерь и эффективному управлению ресурсами, а также абсолютной концентрации на нуждах потребителя [2, с. 16].

Объектами бережливого производства признаются бизнес-процессы производственного характера, то есть управленческие, пронизывающие всю организацию. В число объектов бережливого производства входят так же и производственные процессы, которые должны тесно увязаны с исполнителями и обеспечены надежными информационными связями [1, с. 10].

Внедрение и развитие бережливого производства на промышленных предприятиях предполагает активизацию усилий по применению все новых и новых инструментов, что связано с необходимостью повышения уровня конкурентоспособности. Подходы бережливого производства, т.е. правильно применяемые принципы, методы и инструменты, помогают избавляться от потерь как путем непосредственного их выявления и устранения, так и путем создания привлекательной ценности для потребителя путем формирования непрерывного потока с охватом всех процессов организации и их постоянного совершенствования [4, с. 206].

Управление промышленным предприятием на основе бережливого производства позволяет получить более высокий уровень эффективности, конкурентоспособности при минимальных затратах, с высоким уровнем производительности, скорости доставки, минимальном уровне запасов и оптимальном качестве. Поскольку устранение отходов снижает переменные производственные издержки, связанные с использованием рабочей силы, материалов и энергии, происходит повышение рентабельности продукции. Кроме того, бережливое производство нацелено на уменьшение непроизводительных потерь, связанных с

постоянными издержками (производственные помещения, оборудование, другие элементы основного капитала предприятия, а также затраты на их обслуживание) и инжинирингом [5, с. 48].

В соответствии с концепцией бережливого производства всю деятельность предприятия можно классифицировать следующим образом: операции и процессы, добавляющие ценность для потребителя, и операции и процессы, не добавляющие ценности для потребителя. Следовательно, все, что не добавляет ценности для потребителя, с позиции бережливого производства, классифицируется как потери, и должно быть устранено. Внедрение технологий бережливого производства последовательно снижает непроизводственные потери и повышает качество процессов ремонта и эксплуатации технических средств; технологии бережливого производства повышают качество ремонта [6, с. 49].

Постоянное совершенствование предприятия предполагает проведение улучшений во всех сферах деятельности и подразделениях предприятия, в том числе постоянный поиск и ликвидацию различных видов потерь. В повседневной работе по предотвращению всех возможных видов потерь и непрерывному совершенствованию участвуют все сотрудники компании от рабочих до высшего руководства. Бережливое производство на предприятии предполагает вовлечение в процесс оптимизации бизнеса каждого сотрудника и максимальную ориентацию на потребителя.

Основой производственной системы бережливого производства являются люди – работники предприятия, которые являются созидательной силой в процессе производства конкурентоспособной продукции, а технологии и оборудование – только средство достижения поставленных целей. Никакая теория, стратегия, технология не сделают предприятие успешным; этого добьются только люди на основе своего интеллектуального и творческого потенциала.

Руководство предприятия принимает решения, учитывающие перспективу дальнейшего развития, при этом сиюминутные финансовые интересы не являются определяющими. Менеджмент на предприятиях бережливого производства не занимается бесполезным администрированием – командованием,

---

неоправданно жестким контролем, оценкой сотрудников при помощи сложных систем разнообразных показателей, он существует для разумной организации процесса производства, своевременного обнаружения, решения и предупреждения проблем. Умение видеть и решать проблемы на своем рабочем месте ценится в каждом сотруднике – от высшего руководства до рабочих [5, с. 225].

Таким образом, бережливое производство представляет собой подход к оптимизации производственных процессов, обеспечивающий постоянное улучшение качества продукции при всестороннем системном снижении потерь, с вовлечением в этот процесс каждого сотрудника. Отправная точка совершенствования – это выявление и признание наличия проблемы. Особенно важно, чтобы подходы бережливого производства строились на единой, индивидуально выработанной философии.

В современном мире управление промышленным предприятиям на основе бережливого производства носит повсеместный характер. Из зарубежных компаний, в качестве примера, можно привести большинство автомобилестроительных фирм (например Toyota, Honda, Nissan, Mazda, Ford, Iveco, BMW, Volvo). На сегодняшний день в Японии систему бережливого производства внедрили 80–90% предприятий, в США насчитывается две трети таких организаций, в странах Евросоюза – более половины.

Внедрение системы бережливого производства для отечественной промышленности стало необходимостью в целях обеспечения ее конкурентоустойчивости на мировом рынке. В условиях жесткой конкуренции и постоянного повышения требований со стороны потребителей для того, чтобы выжить на рынке, необходимы постоянные изменения и совершенствования. В связи с этим в России идея освоения бережливого производства довольно быстро набирает обороты. За период с 2003 года на более чем 100 российских компаний таких как «КАМАЗ», «ГАЗ» осуществляется внедрение системы бережливого производства [6, с. 63].

Основные этапы формирования и развития Производственной системы «КАМАЗ» (PSK) наглядно представлены на рисунке 2.



Рис. 2. Основные этапы формирования и развития

### Производственной системы «КАМАЗ» (PSK)

За счет развертывания бережливого производства Производственная система «КАМАЗ» с октября 2005 года по сегодняшний день на производственной системе «КАМАЗ» добились следующих результатов:

- снижение уровня брака на 50%;
- увеличение скорости выпуска продукции на 30%;
- сокращение используемые площадей на 360 тыс. м<sup>2</sup>;
- достижение экономического эффекта в 32 млрд руб. [6, с. 71].

Основная цель концепции оценки ценности выпускаемой продукции на предприятии для конкретного потребителя на каждой стадии ее создания заключается в создании такой ситуации, при которой будет обеспечиваться непрерывное устранение потерь. Потери (*muda*) – это действия, которые требуют временных и иных затрат, но при этом не добавляют ценности продукту. Убираются действия, потребляющие в той или иной степени ресурсы, но не формирующие ценности.

---

При развитии системы бережливого производства в России необходимо учитывать следующие основные факторы, характерные для большинства российских промышленных предприятий:

- существенное отличие российской организационной культуры, в силу своего исторического развития и национальных особенностей, от Японской и Западноевропейской;

- негативные особенности менталитета российских рабочих, например, такие как невысокая дисциплинированность и аккуратность;

- низкая оплата труда рабочих и специалистов, недостаточное материальное, моральное стимулирование и поддержка рационализаторской деятельности, что негативно сказывается на отношении рабочих и специалистов к различным нововведениям;

- недостаточная поддержка и контроль рабочих со стороны менеджмента в ходе преобразований, без чего постоянное совершенствование и четкое исполнение всех инструкций и процедур существенно осложняется;

- более сложные взаимоотношения с поставщиками, характеризующиеся отсутствием тесных связей, совместного решения возникающих проблем, значительной отдаленностью поставщиков от предприятий;

- сильно изношенное и устаревшее оборудование, которое часто не позволяет добиться высокой производительности труда и качества, из-за более частых поломок, низкой точности и ограниченной функциональности;

- недостаточная поддержка и защита отрасли со стороны государства.

Использование принципов бережливого производства на промышленном предприятии должно привести к предотвращению основных потерь. Их следует не только устранить, но и предупредить возможность появления в будущем.

Основная задача менеджмента бережливого производства на предприятиях заключается в оптимизации производственного процесса, ориентированного на потребителя путем создания привлекательной ценности для потребителя путем

формирования непрерывного потока с охватом всех процессов организации и их постоянного совершенствования.

### ***Список литературы***

1. Будина В.И. Система бережливого производства на российских предприятиях различных сфер деятельности. Опыт внедрения концепции бережливого производства за рубежом / В.И. Будина, Макарова М.А. // Ресурсоэффективные системы в управлении и контроле: взгляд в будущее: сборник научных трудов III Международной конференции. – Томск: Изд-во ТПУ, 2019. – С. 7–11.

2. Васильев В.Л. Бережливое производство как метод повышения экономической безопасности предприятий и организаций / В.Л. Васильев, С.А. Седов, О.Н. Устюжина // Науковедение. – 2020. – Т. 7. – №5.

3. Высочий Д. Система Lean: Концепция бережливого производства / Д. Высочий [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://otrude.ru/база-знаний/статьи/система-lean-концепция-бережливого-производства> (дата обращения: 25.02.21).

4. Гайдуков А.М. Бережливое обучение бережливому производству / А.М. Гайдуков, Н.В. Стеблянский // Мир транспорта. – 2020. – №13. – С. 206–221.

5. Дао Toyota: 14 принципов менеджмента ведущей компании мира / Джеффри Лайкер; пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2019. – 402 с.

6. Долгопятова Т.Г. Стимулы, эффекты и проблемы внедрения системы бережливого производства: пример ПАО «КАМАЗ» / Т.Г. Долгопятова, Е.В. Хомякова // Российский журнал менеджмента. – 2018. – Т. 14. – №2. – С. 49–76.