

Решить конкретные проблемы

Помощник генерального директора по внедрению ПСР Роман Ибрагимов и руководитель проекта бюро по внедрению ПСР Артур Галиуллин приняли участие в работе ежеквартального семинара, который на этот раз организовывало ПО «Север» (г. Новосибирск).



О результатах своей поездки на одно из предприятий ядерно-оружейного комплекса рассказывает Роман Ибрагимов:

– Впервые подобный семинар проводился на Приборостроительном заводе, затем пришла очередь еще нескольких предприятий, относящихся к Департаменту промышленности ядерных боеприпасов. Сейчас площадкой для встречи послужило производственное объединение «Север».

По сути дела, мы говорим о неформальном клубе, в котором собираются координаторы и специалисты по внедрению ПСР. Они обмениваются опытом, вырабатывают общие стратегические решения, суммируют практические навыки.

Кроме этого, семинар помогает решать насущные проблемы принимающего предприятия. Каждый раз перед нами ставится конкретная задача, которую необходимо выполнить за короткий срок – за два дня решить определенные проблемы, имеющиеся на данном предприятии. В теории бережливого производства этот прием называется «Кайзен-прорыв», а привычнее – «метод мозгового штурма».

В результате руководство завода, комбината или производственного объединения получает определенные рекомендации, при реализации которых достигается необходимый прорыв. Семинар в Новосибирске можно считать успешным и вот почему: ПО «Север» существует в жестких рыночных условиях. ПСР для его коллектива – это хороший инструмент по экономии ресурсов, снижению себестоимости, увеличению объемов выпускаемой продукции, повышению конкурентоспособности.

Специалисты по внедрению Производственной системы «Росатом» взялись оптимизировать процесс изготовления катушки зажигания для автомобиля «Лада-Приора». Заказчик – АвтоВаз. ПО «Север» – родственное нам предприятие, потому и проблемы имеет практически те же самые. Подразделения классифицируются по функциональному признаку: есть штамповочный, механообрабатывающий, сборочный цех, цех пластмасс, заготовительное производство. Все они разбросаны на достаточно большой территории. Вследствие чего требуется значительное количество перевозок. Компаундный участок находится на седьмом этаже, сборочный – на девятом. На доставку сборок уходит немало времени. Кроме этого, производственные процессы, как в различных подразделениях, так и внутри них, не скоординированы по времени.



Программа у сибиряков достаточно большая. Сейчас они выпускают двадцать тысяч катушек в месяц. Нужно было максимально снизить потери, упорядочить материальные потоки.

Участники семинара разделились на рабочие группы и работали в определенных подразделениях. Мини-коллектив под моим руководством занимался оптимизацией производства в прессовом цехе, с которым я хорошо знаком. Там производится пять деталей для катушки зажигания в две смены. Надо было помочь уложиться в одну. Мы сбалансировали процесс таким образом, что пять деталей в требуемом количестве стало возможно делать действительно в одну смену. Потребовалась минимальная перестановка оборудования, совмещение некоторых операций. У людей на этом участке сдельная оплата труда. Теперь возможен рост их заработной платы, ведь в одну смену они будут выпускать больше продукции.

В частности можно привести и такой пример. На термопластавтомате рабочий прессует деталь в течение 36 секунд, из них 20 он простаивает. Мы предложили за это время выполнять еще определенные действия.

Сейчас катушка зажигания производится за 17 смен, если будут реализованы наши рекомендации, производственный цикл сократится до 14 смен. Налицо солидная экономия. Определенное количество рабочих можно будет задействовать на других операциях. Нужно заметить, что ПСР не предусматривает увольнение рабочих или сокращение их численности. Она направлена на высвобождение трудовых ресурсов для решения иных производственных задач. Эти принципы и пытается применить на Приборостроительном заводе бюро по внедрению ПСР. Сейчас на предприятие набираются новые люди, а ведь те же объемы можно было бы выполнить с привлечением меньшего количества персонала. Только необходимо работать по-другому. Как сказал один из основателей системы «Тойота»: «Если вы хотите зарабатывать столько, сколько никогда не зарабатывали, вы должны делать то, что никогда не делали».

