

**УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ – КЛЮЧ СТАНОВЛЕНИЯ
ИННОВАЦИОННОЙ РОССИИ**

**Влашинец М.И., Коваль Я.И.
Научный руководитель Мерзликина Н.В.
Сибирский Федеральный Университет**

«Верим и знаем: придет час, и Россия восстанет из распада и унижения и начнет эпоху нового расцвета и нового величия. Но возродится она и расцветет лишь после того, как русские люди поймут, что спасение надо искать в качестве!..»

Иван Ильин, «Русский колокол» 1928

В последнее время слово «инновация» встречается все чаще. Есть инновационные подходы, инновационные технологии и даже банк инноваций.

Определим, что такое инновационная деятельность и как она связана с качеством.

Под инновационной деятельностью понимается деятельность, приводящая к созданию нового невзаимозаменяемого товара или нового взаимозаменяемого товара при снижении расходов на его производство и (или) улучшения его качества (ФЗ № 135).

В стратегии инновационного развития России президент сделал акцент на том, что Россия обладает особым конкурентоспособным преимуществом – человеческим потенциалом. Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод, что основа становления инновационной России – это совокупность людей с инновационным мышлением и нестандартными взглядами, способные внедрить новые идеи, технологии, разработки в организации, новые методы управления, гарантирующие высокое качество продукции и повышение прибыли.

Для этого необходимо:

- во-первых, человеку – пересмотреть традиционную систему взглядов, переосмыслить ранее существовавшие методы производственной деятельности, взглянуть через призму инновационного времени;
- во-вторых, высшему руководству организации – принять и применять инновационные решения;
- в-третьих, государству – обеспечить формирование благоприятного «инновационного климата», включая создание условий и стимулов для инновационной деятельности.

Рассмотрим реализацию данного подхода на ОАО «Красноярский хлеб».

Для улучшения своей деятельности данная организация применила методы бережливого производства. Эти методы используются в организации впервые, поэтому являются инновационными.

Бережливое производство – это концепция менеджмента, основанная на неуклонном стремлении к устранению всех видов потерь, предполагающая вовлечение в процесс оптимизации производственной деятельности каждого сотрудника и максимальная ориентация на потребителя. Принцип повышения эффективности – Lean production (бережливое производство), о котором пойдет речь требуют особой перестройки системы взглядов (Википедия).

Трудности, с которыми сталкивается организация, используя новые методы управления – это восприятие происходящего. Сложно пересмотреть традиционную

систему взглядов, взглянуть через призму нового времени, принять и применять инновационные решения.

На ОАО «Красноярский хлеб» методы бережливого производства использовались для решения следующих задач:

- снижение цены выпускаемой продукции;
- увеличение производительности продукции).

Анализ данных за последние 10 лет показал, что спрос на торты постоянно увеличивается. Производственных мощностей в кондитерском цехе не хватает, чтобы создавать столько продукта, сколько готов приобрести потребитель. Если решать задачи традиционным путем, то снижения цены можно добиться двумя способами: за счет уменьшения прибыли и производственных затрат. Естественно, что для организации первый путь неприемлем, поэтому единственным решением данного вопроса является сокращение потерь производства. К тому же это позволит решить обе задачи (рисунок 1).



Рисунок 1 – Динамика роста спроса на торты

Рассмотрим проведенные работы более подробно. На первом этапе необходимо изучить и оценить имеющуюся ситуацию на производстве. Для этого была построена схема кондитерского цеха (рисунок 2) и составлена карта хронометража (рисунок 3).

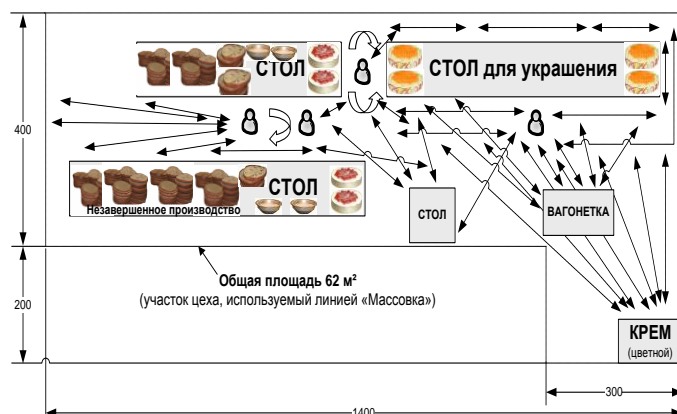


Рисунок 2 – Схема организации труда в цехе до внедрения методов бережливого производства

КАРТА ХРОНОМЕТРАЖА		Область применения: Хлебозавод №1 «Красноярский хлеб»												
Дата: 06.12.07	Участок:	Время												
Наблюдатель: Рудык	Рабочее место: торты, «Василишки»	Время												
№	Действия рабочего	Время выполнения действия (секунды)										Время (секунды)		
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	лучше	худше	среднее
1	Обслуживание первой партии крема	3,8	2,5	3,9	3,7	3,2	2,9	3,5	2,6	3,3	2,5	2,5	3,9	3,2
2	Закармливание крема	4,2	3,1	3,5	4,1	5,5	2,2	4,2	4,3	4,1	5,1	2,2	5,5	4,0
3	Закармливание второй партии крема	5,5	5,5	4,5	2,5	4,8	3,5	2,3	4,5	2,9	4,9	2,3	6,5	3,9
4	Обслуживание второй партии крема	3,1	4,4	6,5	5,8	3,8	4,2	4,1	3,9	4,3	5,3	3,1	8,5	4,7
5	Вагонетки	2,3	2,8	2,4	3,8	3,8	2,9	4,1	3,4	3,6	2,9	2,3	4,1	3,2

Рисунок 3 - Карта хронометража

Было определено время, потраченное на «бесполезные» действия, которые составили от общего объема времени производства торта 85%.

Основным шагом на пути создания lean стал переход от партии очередей к созданию потока единичных изделий. В производстве партии очередей последующий оператор приступит к работе только после того, как всю работу выполнит предыдущий.

В результате, чтобы изготовить партию из 10 тортов, необходимо 30 минут, а время приготовления первого торта 21 минута. А при потоке единичных изделий оператор изготавливает единицу продукции и передает следующему. При таком производстве на изготовление одного торта необходимо 3 минуты, а партия из 10 тортов будет готова через 12 минут (рисунок 4).

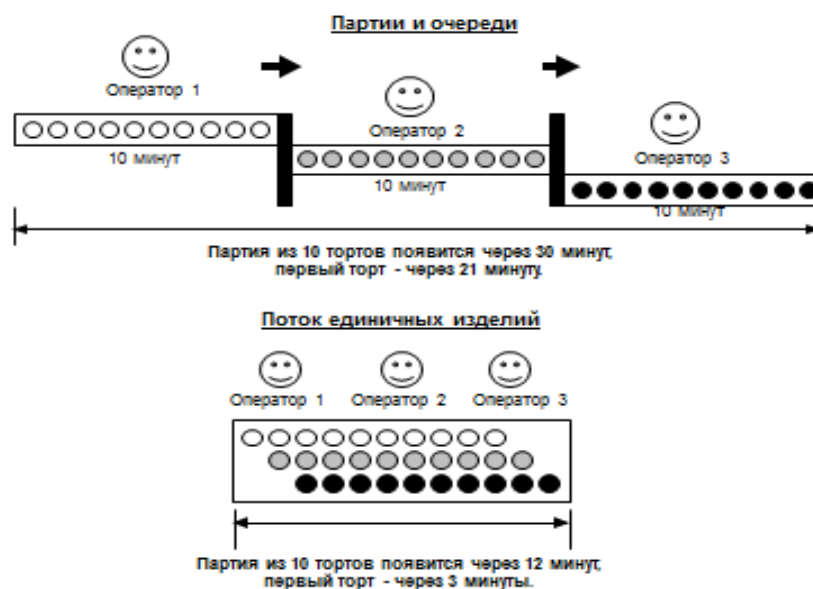


Рисунок 4 – Сравнение методов работы

Чтобы выстроить работу по такому принципу нужно знать чистое время на каждую операцию для установления равномерного темпа работы всех операторов. Проведя анализ карт хронометража и текущей организации труда в цехе, было принято решение, что группировать операции необходимо для трех работников. Была составлена новая схема организации труда в цехе (рисунок 5).

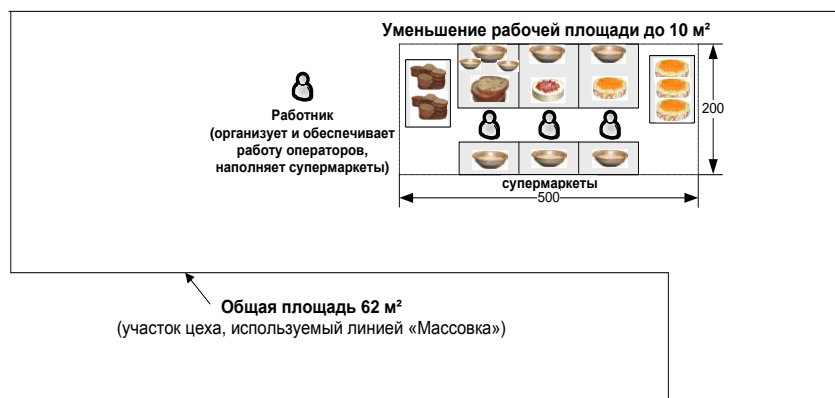


Рисунок 5 – Схема организации труда в цехе после внедрения методов бережливого производства

В результате, высвободился один человек и было принято решение, что он будет организовывать и обеспечивать работу операторов.

После внедрения инновационных методов организация получила следующие результаты (рисунок 6):

- освобождено 52 м² производственной площади;
- в 30 раз сокращено пройденное расстояние рабочими за один час;
- в 4 раза увеличилось количество изготовленных тортов в час;
- за год производительность продукции увеличилась на 30 %.

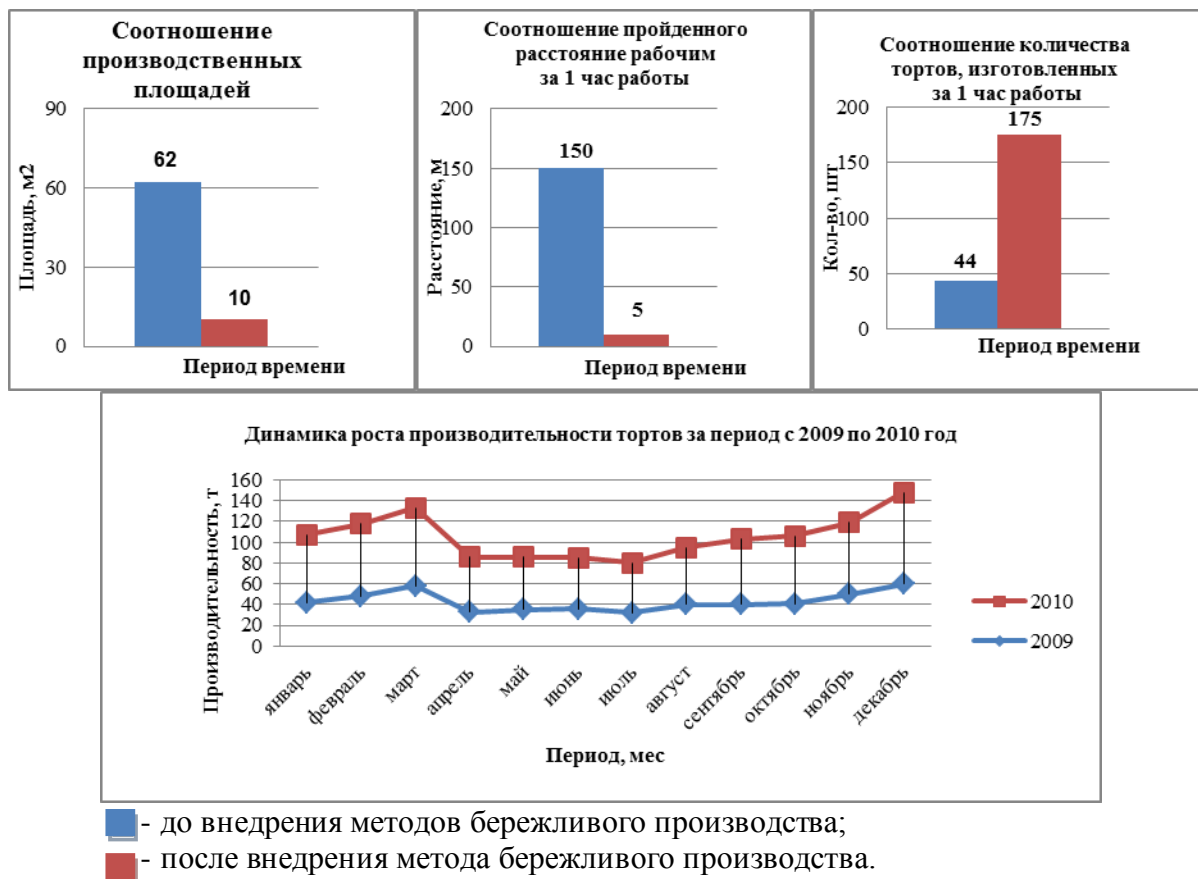


Рисунок 7– Результаты после внедрения методов бережливого производства

ОАО «Красноярский хлеб» на своем примере доказало, что возможно пересмотреть старую систему взглядов, внедрить новые методы организации производственной деятельности, которые приведут к эффективности управления и конкурентоспособности, рациональному использованию ресурсов, повышению производительности, прибыли, выведут организацию на новый путь развития.

Потерянного времени не вернешь, но можно научиться не терять его в будущем... «Красноярский хлеб» пишет новую историю - инновационную, благодаря внедрению идеи «бережливого производства».