

№ 869

МИСиС

В.В. Петрова

Организация производства и производственный менеджмент

Производственная система менеджмента
«Кайдзен»

Учебное пособие

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ

№ 869

ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

МОСКОВСКИЙ ИНСТИТУТ СТАЛИ
И СПЛАВОВ

МИСиС



Кафедра экономики и менеджмента

В.В. Петрова

Организация производства и производственный менеджмент

Производственная система менеджмента
«Кайдзен»

Учебное пособие

Рекомендовано редакционно-издательским
советом университета

УДК 65.01
П29

Рецензент
канд. техн. наук *В.Т. Торшин*

Петрова В.В.

П29 Организация производства и производственный менеджмент. Производственная система менеджмента «Кайдзен»: Учеб. пособие. – М.: Изд. Дом МИСиС, 2009. – 56 с.

Пособие способствует формированию представления о японских принципах, методах и средствах обеспечения и совершенствования качества, которые можно назвать одним термином – *кайдзен*. Рассмотрены методы менеджмента, входящие в *кайдзен*, такие как уход за рабочим местом, всеобщий уход за оборудованием, всеобщий контроль качества и др. Описаны новые методы организации производства: организация потока, выравнивание объема работ, быстрая переналадка.

Предназначено для студентов, обучающихся по специальности 080502 «Экономика и управление на предприятии (в металлургии)», но может быть также использовано студентами других специальностей, изучающими курс «Управление качеством».

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	4
1. Непрерывное совершенствование	5
2. Основные методы стратегии <i>кайдзен</i>	9
3. Внедрение <i>кайдзен</i>	11
3.1. <i>Гемба кайдзен</i>	11
3.2. Система 5S, или пять шагов для поддержания порядка	11
3.3. Устранение <i>муда</i>	15
3.4. <i>Муда, мура, мури</i>	19
3.5. Стандартизация, циклы PDCA и SDCA	20
4. Выравнивание производства	24
5. Быстрая переналадка оборудования	28
5.1. Стратегия при работе крупными партиями	28
5.2. Преимущества и недостатки при работе крупными партиями	29
5.3. Основные этапы рационализации переналадки	31
5.4. Технологические приемы для реализации концепции быстрой переналадки	34
6. Всеобщий уход за оборудованием	37
7. Система <i>канбан</i>	41
7.1. <i>Канбан</i> и принцип вытягивания	41
7.2. Что представляет собой карточка <i>канбан</i> ?	42
7.3. Основные правила системы <i>канбан</i>	43
7.4. Определение необходимого количества карточек <i>канбан</i>	45
7.5. Супермаркеты	46
7.6. <i>Мицусумашии</i> – разносчик	47
8. <i>Кайдзен</i> в России	49
Заключение	51
Библиографический список	52
Глоссарий	53

Введение

Качество жизни признано международным сообществом одним из главных показателей, характеризующих развитие государств. Качество продукции и услуг стало признаком высокой эффективности труда, развитой экономики, условием национального богатства. В России проблема качества стоит очень остро. Отставание уровня качества российской продукции от качества продукции зарубежных конкурентов приобретает угрожающий характер.

Исторический опыт свидетельствует, что с повышением внимания к качеству зачастую начинался выход из кризисных ситуаций во многих странах. С помощью государственной политики, ориентированной на повышение качества, преодолевались крупномасштабные кризисы в Японии и Германии в конце 40-х годов. Кризисные ситуации на рынках США и Европы в конце 80-х – начале 90-х годов заставили многие страны обратить внимание на улучшение качества как на единственное средство, помогающее национальной экономике устоять под натиском конкурентов.

В современном мире управление качеством обычно упоминается в контексте двух систем: всеобщего менеджмента качества (TQM) и стандартов системы качества ИСО 9000. Между ними есть как общие черты, так и существенные отличия. Стандарты серии ИСО 9000 представляют собой общие требования построения системы управления качеством. При этом стандарты говорят, что надо делать, но не говорят как. Эти стандарты задают нижний уровень требований к системам качества, но они могут быть дополнены любым количеством элементов, не противоречащих их требованиям, т. е. могут быть улучшены. Стабильное улучшение достигается лишь тогда, когда люди работают по более высоким стандартам.

Крупные улучшения – инновации – предполагают единовременную реорганизацию процесса и требуют больших инвестиций. При мелких улучшениях эффект отдельного шага мал, но повсеместное и постоянное применение большой серии таких шагов дает эффект, вполне соизмеримый с тем, который обеспечивает улучшение первого типа, но при значительно меньших затратах. Этот подход характерен для японского менеджмента и называется *кайдзен*. *Кайдзен* – это процесс непрерывного совершенствования. В данном пособии излагаются подходы к его осуществлению.

В пособии используются непривычные слова, пришедшие из другой культуры, такие как *гемба*, *муда*, *мура*, *мури* и многие другие. Возникает вопрос: «Нужно ли заменять их привычными русскими словами?» Только при погружении в смысл этих понятий постепенно приходит понимание того, что это невозможно и даже неправильно.