

КАЙДЗЕН ТҰЖЫРЫМДАМАСЫН АЯҚ-КИІМ ӨНДІРІСІНЕ ЕНГІЗУ ҚАДАМДАРЫ**Рахымжан Жанна Омарқызы**

Rahimzhanovazh@mail.ru

Л.Н. Гумилев атындағы Еуразия ұлттық университеті, «Стандарттау және сертификаттау»
кафедрасының 2 курс магистранты, Нұр-Сұлтан, Қазақстан
Ғылыми жетекші – Б.У. Байхожаева

Өндірісті басқарудың дәстүрлі тәсілі-бұл көптеген салалар мен орталар үшін жұмыс істейтін жобаларды басқару тәсілі. Бұл тәсіл проблемаларды басқару және шешу үшін ортодоксальды құралдар мен әдістерді қолданады. Бұл құралдар мен әдістер ондаған жылдар бойы сыналды, сондықтан мұндай құралдар мен әдістердің нәтижелерін дәл болжауға болады.

Арнайы орта мен шарттар туралы айтатын болсақ, өндірісті басқарудың дәстүрлі тәсілінен алыстап, осындай орта мен жағдайлар үшін арнайы жасалған заманауи әдістерге назар аудару керек.

Өндірісті дәстүрлі басқару сатылы құрамдас бөліктен тұрады және қызметкерлерге бір реттік тағайындалған міндеттемелер мен жалақы орнату бойынша жұмыс атқарады. Компанияны басқарудың бұл тәсілі негізінен қызметтің сандық көрсеткіштеріне және директивті басқаруға бағытталған.

Кайдзен кәсіпорын жұмысының барлық аспектілеріне ыңғайластырылған тұжырымдама. Кайдзен процесс ретінде жетілдіруге назар аударады. Бизнесінің барлық аспектілерін жақсарту үшін үнемі жұмыс жасау керек бәсекелестерінен бір қадам алда болу.

Кайдзенді енгізу-ұзақ мерзімді жоба. Тұрақты және күнделікті. Бәсекелестерден бір қадам алға жылжу үшін сіз күн сайын жақсартулармен айналысуыңыз керек. Болса, бірден жақын маңдағы тоқсан қатты пайданы ұлғайту. Бірақ жақсартудың ұзақ кезеңінде еңбек өнімділігі 50-100% және одан да көп өседі. Бұл жағдайда компания әрқашан өз бәсекелестерінен бір қадам алда болады және көшбасшылық позицияны алуға кепілдік беріледі.

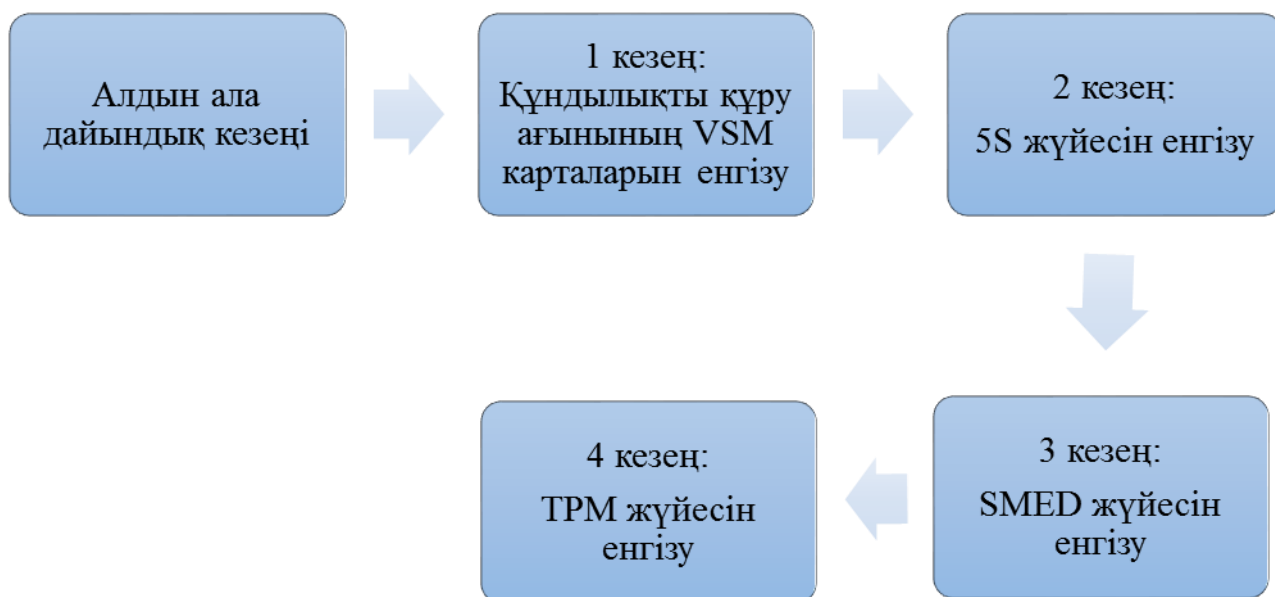
Төменде дәстүрлі өндірістік бағыт пен заманауи Кайдзен жүйесінің айырмашылықтары салыстырмалы зерттеу тәсілі арқылы келтірілген.

Кесте 1

Өндірістік бағыт пен Кайдзен жүйесінің айырмашылықтары

Сипаттамасы	Дәстүрлі бағыт	Кайдзен жүйесі
Негізгі мақсат	Бәсекелестерді озу	Тұтынушыларды жаулап алу
Нарық	Жаппай өндіріс	Тұтынушыларға қажетті өндіріс
Мәселені шешу	Мәселе пайда болған соң	Мәселені болдыртпауға ұмтылыс
Өзгеріс	Қажетсіз	Әрдайым орын алуға тиіс
Басшылық	Бастық/директор	Тренер/координатор
Регламенттер	«Бір рет және мәңгілікке» жазылған	Динамикалық және үнемі өзгеріп отырады
Персонал	Шығынданушылық түрі	Негізгі актив
Ішкі ақпарат	Кіру шектеулі	Әр қызметкерге қол жетімді

Кесте бойынша, дәстүрлі бағыттан заманауи бағыттың ерекшеленетінін көріп отырмыз. Алайда, кей кезде дәстүрлі бағытта жұмыс жасау тиімдірек, оны айта кеткен жөн. Заман ағымына сай, заманауи бағыттағы Кайдзен жүйесін енгізген де оңтайлы шешім болып табылады. Келесі бөлімде Кайдзен жүйесін енгізу қадамдарын қарастырамыз.



Сурет 1 Аяқ-киім өндірісіне Кайдзен тұжырымдамасын енгізу қадамдары

Алдын-ала дайындық кезеңі.

1. Жұмыс орнында қарапайым іс-қимылдарды іске асыру есебінен үздіксіз жақсарту процесіне персоналды бастапқы тарту тәсілдерін айқындау
2. Жақсарту жөніндегі әрбір іске асырылған ұсыныс үшін материалдық және моральдық ынталандыру жүйесін қалыптастыру
3. Жақсарту нәтижесінде босатылатын қызметкерлерді пайдалану бағыттарын айқындау және ұжымға жеткізу

1 кезең.

Құндылықты құру ағынының VSM карталарын енгізу (Ағымдағы жағдай, мінсіз жағдай, мақсатты жағдай)

Өндірістегі бірінші қадам-VSM (Value Stream Mapping) құндылығын құру ағынының карталарын енгізу. Құндылықты құру ағынының картасы-бұл түпкілікті тұтынушыға өнімді немесе қызметті ұсыну үшін қажетті материалдық және ақпараттық ағындарды бейнелейтін өте қарапайым және көрнекі графикалық схема. Құндылықты құру ағынының картасы ағынның қиындықтарын бірден көруге және оны талдау негізінде барлық өндірістік емес шығындар мен процестерді анықтауға, жақсарту жоспарын жасауға мүмкіндік береді.

Жетілдіру кезеңдері:

- Ағымдағы күйдегі VSM (қазіргі күй);
- VSM мінсіз күйі (ол қалай болуы керек);
- VSM мақсатты күйі (ол қалай болады).

VSM құру қадамдары:

- өндірістік процестің кезеңдерін көрсету;
- әрбір операцияның параметрлерін енгізу;
- процесті сүйемелдейтін ақпараттық ағындар мен коммуникацияларды көрсету;
- мән қосатын уақытты есептеңіз;
- мән қоспайтын уақытты есептеңіз;
- процестің "қиындықтарын" белгілеңіз;

- жақсарту жоспарын жасау.

2 кезең.

5S жүйесін енгізу

- **дайындық:** жүйені енгізу бойынша жұмыс тобын құру; жұмысшыларды 5S жүйесін енгізу туралы хабардар ету; іске асыру бойынша жұмыс жоспарын құру; бұйрық беру

- **сканерлеу:** жұмыс алаңының (учаскесінің) жоспарын жасау, жобаны іске асыру үшін таңдалған "карантин" аймағын және ақпараттық стендті айқындау; фототүсірілім және фотоесептеу көмегімен бастапқы талдау жүргізу; ақпараттық стендке материалдарды орналастыру;

- материалдарды, жабдықтарды, құралдарды сұрыптау: әрқашан қажет, кейде қажет емес;

- **жүйелеу** (көрнекті жерде, алуға оңай, қолдануға оңай, орнына оралу оңай)

- тазалықта ұстауды ұйымдастыру (жинау): жұмыс орындарын, жабдықтардың орналасу орындарын белгілей отырып, желілерді аймақтарға бөлу; әрбір аймақты тазалауға жауап беретін топтарды анықтау; жинау кестесін анықтау;

- **стандарттау:** тәртіпті сақтау бойынша қадамдық іс-қимылдарды қамтитын нормаларды, ережелерді, жұмыс нұсқаулықтарын әзірлеу;

- **жақсарту** (әдетті қалыптастыру) жабдықтың жұмысын бақылау, оларға қызмет көрсетуді жеңілдету үшін жұмыс орны қандай болғанын және соңғы нәтижені салыстыру үшін фотосуреттерді пайдалануға дейін/кейін бақылау тексерулерін (аудиттерді) ұйымдастыру.

3 кезең.

SMED (Single Minute Exchange of Dies) жүйесін енгізу - жабдықты тез қалпына келтіру жүйесі. Бұл қайта жабдықтау және қайта жөндеу жұмыстарын жүргізуге мүмкіндік беретін әдістер жиынтығы. SMED бастапқыда штамптарды және басқа құралдарды қалпына келтіруді оңтайландыру мақсатында жасалған. Бірақ бұл принциптер операцияларды бастамас бұрын құралды немесе параметрлерді өзгерту қажет болатын процестердің барлық түрлерін қайта орнатуға (қайта орнатуға) қолданылады.

- қолданыстағы түзету тәжірибесін талдау;

- ішкі (жабдық ажыратылған кезде орындалады) және сыртқы (жабдық жұмыс істеп тұрған кезде орындалады) элементтерді анықтау;

- сыртқы операцияларды жеделдету;

- ішкі операцияларды жеделдету;

- жаңа түзету процедурасын стандарттау.

4 кезең.

TPM жүйесін енгізу (Total Productive Maintenance) - жабдыққа әмбебап қызмет көрсету. TPM философиясындағы атауына қарамастан, қызметкерге ең маңызды рөл беріледі. Тек жұмысшылардың еңбек мінез-құлқындағы түбегейлі өзгеріс, олардың өндірісті жетілдіруге деген ұмтылысының пайда болуы компанияға TPM жүйесін сәтті енгізуге мүмкіндік береді. Қызметкерлердің жұмыс мінез-құлқындағы өзгерістер олардың TPM жұмысына белсенді қатысуы, олардың функцияларын кеңейту, біліктілігін арттыру, дағдыларын арттыру, сондай-ақ компанияда ынталандыру жүйесін жетілдіру арқылы жүзеге асырылады.

- келесі бағыттар бойынша қызметкерлерді оқыту: жабдыққа өз бетінше қызмет көрсету, босатылған персоналды қайта оқыту, жабдық жұмысындағы проблемаларды ерте сатыда анықтау үшін техникалық сауаттылықты арттыру;

- жабдықтың қайталанатын тоқтап қалуын анықтау және талдау;

- жабдықтың тоқтап қалуының негізгі себептерін анықтау;

- жабдықтың тозған бөліктерін жөндеу және ауыстыру жөніндегі іс-шаралар жоспарын әзірлеу;

- учаскелер бойынша жабдықты тазалау және техникалық қызмет көрсету регламенттерін әзірлеу және енгізу, жабдықтың жай-күйін бақылаудың маңызды орындарын нақтылау;

- жабдыққа техникалық қызмет көрсету тәртібін белгілеу (айналып өту кезеңділігі және орташалылығы);
- регламенттерді, стандарттарды, жоспарларды, тазалау және қызмет көрсету кестелерін визуализациялау;
- жабдыққа дербес қызмет көрсетуді іске асыру (жүйені толық іске асыру).

Қорытынды. Кайдзен жүйесі-бұл әдістер жиынтығы ғана емес. Бұл өндірістік процесті жетілдірудің іргелі тәсілі. Кайдзен стратегиясын жүзеге асыру барысында тұтынушыға бағытталған философия, қызметаралық менеджмент, сапа саясатын қолдану қолданылады.

Кайдзен стратегиясы келесі нәтижелерге қол жеткізуге мүмкіндік береді:

- адамдар істің мәнін тезірек түсінеді;
- жоспарлау кезеңіне көбірек көңіл бөлінеді;
- процеске бағытталған ойлау үшін қолайлы жағдайлар жасалады;
- адамдар ең өткір мәселелерге назар аударады;
- жаңа жүйені құруға барлығы қатысады.

Жоғарыда айтылғандардан процестерді емес, технологияларды емес, еңбек қатынастарының жүйесін емес, негізгі көзқарастарды қалыптастыру және оларды оң нығайту арқылы қарапайым қызметкерлердің ойлауын өзгерту қажет. Дәстүрлі ойлау жүйесін кайдзен-ойлау жүйесіне өзгерту қажет.

Кайдзенмен күн сайын тәжірибе жасап, бар процестерді жетілдіре отырып, инженерлер тіпті күтпеген жаңа процестерді құру тәсілдері пайда болады.

Пайдаланылған әдебиеттер тізімі

1. Масааки И. Кайдзен: ключ к успеху японских компаний [Текст] / И. Масааки – Москва: Альпина Бизнес Букс, Приоритет, 2004 г., 271 с. – ISBN 978-5-9614-3399-9.
2. Бовин А.А. Управление инновациями в организации: учеб. пособие [Текст] / А.А. Бовин, Л.Е. Чередникова, В.А. Якимович. – Москва.: Омега-Л, 2006. – 415 с.: табл. – (Высшая школа менеджмента). – ISBN 978-5370-00875-7.
3. Левинсон У. Бережливое производство: синергетический подход к сокращению потерь [Текст] / У. Левинсон, Р. Рерик Пер.с англ. А.Л. Раскина; Под науч. ред. В.В. Брагина– Москва: РИА «Стандарты и качество», 2007. – 272 с., ил. – (Серия «Деловое совершенство»). – ISBN 978-5-94938051-2.
4. 5S для рабочих: как улучшить свое рабочее место [Текст] / Пер.с англ. Инги Попеско. – Москва: Институт комплексных стратегических исследований, 2007. – 160 с. – ISBN 978-5-903148-41-7.
5. Итикава А. TPM в простом и доступном изложении [Текст] / А. Итикава, И. Такаги, Ю. Такаэбэ Пер. с яп. А.Н. Стерляжникова; 2008. – 128 с.
6. Шелдрейк Дж. Теория менеджмента: от тейлоризма до японизации [Текст]/ Дж. Шелдрейк – Санкт-Петербург: Питер, 2001. - 352 с. –ISBN 5-318-00028-2.
7. Кайдзен для рабочих [Текст] / Пер.с англ. Инги Попеско. – Москва: Институт комплексных стратегических исследований, 2007. — 152 с.
8. Производство без потерь для рабочих [Текст] / Пер.с англ. Инги Попеско. – Москва: Институт комплексных стратегических исследований, 2007. – 152 с.