

ПРИМЕНЕНИЕ АМЕРИКАНСКОЙ И ЯПОНСКОЙ МОДЕЛЕЙ МЕНЕДЖМЕНТА НА МАШИНОСТРОИТЕЛЬНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Оспищева А.К.

Фирма “ДиМерус Инженеринг” ООО, г. Харьков

Следует выделить два основных пути повышения эффективности предприятия, сложившиеся в мире. Первый – путь, по которому движется большинство западных производителей, требует значительных инвестиций. Это полная или частичная реорганизация и модернизация производства: установка современного высокотехнологичного оборудования, автоматизация производства, использование робототехники, сокращение персонала и максимальное исключение использования труда рабочих. При этом повышается качество и конкурентоспособность продукции, в десятки раз возрастает производительность, сокращается количество брака и простоев. При постоянном высоком спросе на продукцию предприятия вложения окупаются в течение достаточно короткого периода времени. В условиях Украины на машиностроительных предприятиях зачастую обновляют оборудование отдельных участков.

Второй путь повышения эффективности предприятия – путь большинства восточных компаний и, учитывая экономическую ситуацию в Украине, для нас наиболее приемлемый. Это построение работы предприятия на основе опыта производственной системы TOYOTA (TPS) – путь «непрерывного совершенствования методов работы».

Этот путь не требует капитальных вложений, но является достаточно трудоемким. Требуется несколько лет усиленной работы, прежде чем производственная система начнет правильно функционировать и даст свои результаты. Первая и, пожалуй, основная проблема на этом пути – степень готовности к переменам его участников. Особенно это касается лидеров предприятия, т.к. довольно сложно решиться на смену всех устоявшихся правил и традиций, существовавших десятилетиями. Проводится тщательный анализ производственного процесса и деятельности всех его участников. Выявляются «узкие места», простои, лишние операции, неправильный маршрут перемещения деталей, беспорядок на рабочих местах. Результатом подобной комплексной работы на любом предприятии будет повышение его эффективности в той мере, как и при капитальном переоснащении производства. На рынках Украины работают предприятия, прошедшие как полное переоборудование и полностью использующие новейшие технологии в машиностроении, так и те, которые добились значительного роста без крупных инвестиций путем непрерывного улучшения производственных процессов.