

67. «Минимально достаточное производство»

Описание: Наши зарубежные коллеги часто спрашивают: «Почему у вас стружка хранится в цехах, а заготовки металла на открытом воздухе? Почему у вас заборы строятся из натурального дерева, а мебель из опилок? Почему у вас один цех находится в нескольких километрах от другого?» Честно говоря, ответить что-то разумное невозможно.

Сигео Синго, один из авторов Toyota-систем, заметил, что производственная система, направленная на абсолютное исключение потерь, столь могущественна, что могла бы «выжать воду из сухого полотенца». В компании Toyota ищут «невидимые» потери, которые обычно ускользают от поверхностного взгляда, т.к. они являются естественной частью каждодневной работы.

Это хороший образ, и пусть он поможет нашим компаниям выжимать воду из своих производств, пока еще очень далеких от «сухих полотенец».

Развиваемые компетенции: Стратегический подход; Управление изменениями; Решение проблем; Командная работа; Оказание влияния; Общение; Гибкость / адаптивность; Навыки устного общения; Нацеленность на внутренних клиентов; Организованность; Умение убеждать; Инициативность; Постановка задач и контроль над выполнением; Мнение и принятие решений; Планирование и организация.

Структура курса: Курс состоит из 3 глав. В них вошли 54 лекции, 1 видепрактикум и 27 практикумов. Курс содержит 214 вопросов для самопроверки.

Рекомендуемое время изучения: 25 часов.

Целевая аудитория: Данный курс рассчитан на начальников отделов, начальников цехов, менеджеров, специалистов.

Авторы курса: Воронова Л.В., Сизикова В.А.

Содержание

Глава 1. Минимально достаточное производство (МДП) не роскошь, а путь к процветанию

Лекции	Смена парадигмы общественных производственных отношений История Lean Manufacturing Сравнение Массового производства и Минимально достаточного (МДП) Выгода от внедрения МДП
Практикум	Как вы относитесь к переменам? Как вы оцениваете готовность вашей компании к преобразованиям?
Тесты	21 вопрос для самопроверки

Глава 2. МДП как средство против потерь

Лекции	Определение МДП 8 видов Потерь • Потери перепроизводства • Потери из-за дефектов и необходимости переделки • Потери при передвижении • Потери при транспортировке • Потери от излишних запасов • Потери от излишней обработки • Потери времени на ожидание • Потери от не использования опыта Пять Принципов МДП • Ценности • Поток создания ценности • Организация движения потока • Вытягивание • Совершенство Непрерывные улучшения • Введение в кайдзен • Основные элементы концепции кайдзен • Основные системы кайдзен
Практикум	Кейс: к/ф «Королева бензоколонки» (Определите виды Потерь) МДП — от теории к практике: Инструменты МДП для борьбы с Потерями: • Аттестация соответствия минимально достаточному производству • Стандартизированная работа • 5С • Визуализация • Движение в единицу продукта (one piece flow) • Эффективное Техническое Обслуживание • Быстрая переналадка/замена • Точно в срок (Канбан) • Защита от ошибок • Компоновка ячеек • Составление карты потока создания ценности.

- Очередность запуска
- Балансировка производства
- Штурм-прорыв (кайдзен-блиц)

Тесты 111 вопросов для самопроверки

Глава 3. Внедрение МДП на вашем предприятии

Лекции

Начинаем преобразования: План действий:

- Найдите агента перемен
- Раздобудьте знания
- Используйте кризис, который станет рычагом
- На время забудьте о стратегии
- Опишите потоки создания ценностей
- Как можно быстрее начните с доступной, но важной и видимой всем деятельности
- Требуйте немедленных результатов
- Как только появится удобная возможность, двигайтесь дальше

Как создать минимально достаточную организацию

- Постройте организационную структуру вокруг семейства продуктов и потоков создания ценности
- Создайте отдел обучения минимально достаточному производству
- С самого начала разберитесь с излишком персонала
- Создайте стратегию роста
- Избавьтесь от «балласта»
- Никогда не останавливайтесь на достигнутом
- Два шага вперед, один шаг назад — это нормально. Стоять на месте — недопустимо

Как стимулировать переход на минимально достаточное производство?

- Используйте развертывание политики
- Создание новой системы управленческого учета
- Свяжите оплату труда сотрудников с показателями работы вашей фирмы
- Сделайте все прозрачным
- Научите каждого методам минимально достаточного производства
- Начните использовать «правильное» оборудование

Завершение трансформации

- Убедите поставщиков и потребителей следовать тем же путем
- Разработайте глобальную минимально достаточную стратегию
- Перейдите от лидерства сверху вниз к инициативе снизу вверх
- Что обязательно произойдет через пять лет
- Следующий виток

Практикум

Твердость в намерениях

Как придать вашим беседам о МДП более осмысленный, убедительный характер

Примеры компаний создавших минимально достаточное производство

- Простой случай
- Более сложный случай
- Испытание на прочность
- Минимально достаточное производство бросает вызов немецкой традиции
- Огромная Toyota и малюсенькая Showa
- МДП в России: История о найденном времени, Спагетти из плоского жгута, Бережливое производство на ГАЗе

Тесты 82 вопроса для самопроверки