

«ORDNUNG ÜBER ALLES» – ПОРЯДОК ПРЕВЫШЕ ВСЕГО



Сергей Рудой, Сергей Карлин и Сергей Божков прошли стажировку в Германии с целью изучения лучших мировых практик в области бережливого производства передовых зарубежных компаний R.I.D., AUDI и WEIDMÜLLER. Стажировка была организована Корпоративной академией «Росатом» по заказу руководства ГК «Росатом».

3С в Германии

Наши специалисты изучали Систему Lean менеджмента в компаниях R.I.D., AUDI, WEIDMÜLLER, историю и этапы её внедрения, а также систему управления производством в компании в целом и на конкретных предприятиях.

R.I.D. (Кирхард) – международный холдинг, занимающийся разработкой, проектированием, изготовлением, поставкой электрогенераторных установок с двигателями внутреннего сгорания (дизельными, бензиновыми, газовыми, комбинированными).

AUDI (Некарсульм) – немецкая автомобилестроительная компания в составе концерна Volkswagen Group. Основана в 1909 году.

WEIDMÜLLER (Детмольд) – международный холдинг, занимающийся производством продуктов и решений для передачи, обработки и преобразования сигналов, данных и электроэнергии в промышленных условиях.



Результатом стажировки наших специалистов в Германии стал выбор и реализация интересных идей для последующей их реализации на «РАДОНЕ» до конца 2018 года.

СЕРГЕЙ КАРЛИН создал чек-лист с описанием технологических операций, выполняемых далее с поступившим на предприятие материалом (для ФГУП «РАДОН» – операции с радиоактивными отходами, размещенными в поступившем на предприятие контейнере), и процедуру его передачи между подразделениями-переработчиками радиоактивных отходов.

СЕРГЕЙ БОЖКОВ осуществил организацию рабочих мест на участке приема и хранения радиоактивных отходов с применением именных карточек сотрудников при использовании инструмента, а также организацию рабочего места на участке переработки радиоактивных отходов (пресс УП 500) с применением подвешного инструмента.

СЕРГЕЙ РУДОЙ выполнил визуализацию загрузки транспорта с помощью магнитного табло с указанием наименования транспортных средств, периодов их использования и фамилий водителей.



Сергей Карлин,

начальник отдела технической подготовки производства:

«Мы посмотрели построение эффективного производства на примере работы трёх немецких компаний. Первая – мелкомасштабное предприятие

R.I.D. – не пользуется системой Lean менеджмент. Хозяин работает по своему разумению, исходя из жизненного опыта. Выстроена поточная линия, чётко обозначены зоны работ,

есть план-график, которому следуют, рассчитано минимальное количество персонала. Хозяин сам дошёл до успешного бережливого производства.

AUDI – крупномасштабное производство, которое работает в системе Lean менеджмент. Поточная линия, где производится сборка, штамповочный цех, места хранения материалов и т.д. – 92 % роботизированных операций и всего-навсего 8% ручных.

Что особенно поразило – мощное поточное производство, но люди абсолютно ненапряжённо работают, спокойно выполняют свои функции. Они подстроились под чётко выстроенную временную шкалу, что позволяет им не бегать, высунув язык.

И третья компания WEIDMÜLLER – помельче, чем AUDI, так же как и две предыдущих обслуживает много стран и работает в системе Lean. Это

та же ПСР, основанная на японском опыте. Поточная линия, штамповочное производство, аттестованная лаборатория и т.д. – опять чётко выстроенное нормирование и ненапряжённый размеренный труд. Работают в основном операторы.

На трёх предприятиях почти всё автоматизировано. Доля ручного труда сведена к нулю. Нам тоже нужно стремиться к этому.

Общее впечатление – очень полезная стажировка. Отношение к труду у немцев и у наших в корне различно. Немцы понимают, что им надо работать для того, чтобы жить. У нас же – я устроюсь, а там посмотрим. Это совершенно два разных подхода. Пожелание только одно – побольше бы людей посмотрело на немецкую работу, может мировоззрение и поменялось бы. Если говорить обо мне, то в принципе, что я ожидал, то и увидел.



Сергей Божков,

начальник производственно-диспетчерского отдела:

«Самое интересное, что немцы умеют хорошо работать без «обоев», т.е. без побуждающих к активному действию настенных плакатов. Оборудование приобретается в радиусе не более 150 километров от своего предприятия. Когда оборудо-

вание выходит из строя, его оперативно в течение нескольких часов можно починить. Мы же в нашей системе закупок ждём очень долго. Так, например, нами в Чувашии была приобретена плазма, которая вышла из строя. И мы две недели ждали приезда специалистов по ремонту. Это простой оборудования и недовыпуск продукции.

Закупки не дают возможности приобрести то, что хочется. Живой пример потери по времени у нас – это недавно приобретение экскаватора.

Отношение исполнителей к заказчикам очень ответственное. Так, у поставщика деталей для AUDI сломалась машина. Чтобы не срывать сроки, поставщик заказывает вертолёт. На R.I.D. хозяин, который собирается

строить новые цеха, чтобы сделать рабочий комплекс с нуля, самостоятельно, без проведения торгов, выбирает оборудование для создания технологической цепочки, поставщиков опускает в цене, заключает договор на обслуживание на 10 лет, по истечении которых меняет оборудование.

На RID проходит интересное обучение специалистов под себя – два дня теории и три дня практики в неделю. В Германии со школы ведётся профориентационная работа – школьники могут работать на производстве. Хозяин наблюдает ученика в течение двух лет, видит, что из него вырастет и принимает решение о его приёме на работу. Это наша бывшая хорошая система.



Сергей Рудой,

начальник отдела развития ПСР:

«Порядок превыше всего – один из главных немецких принципов. У них тоже не всё бывает гладко, правда в меньшей степени, чем у нас. Навести порядок — означает не толь-

ко правильно организовать рабочее место. Он должен присутствовать на всех этапах выполнения работы и, в первую очередь, в голове.

Начать хотя бы с распорядка рабочего дня. Немцы очень строго соблюдают режим личного и рабочего времени. Если мы наведём порядок у себя и добьёмся от сотрудников, чтобы они начинали и заканчивали работу вовремя, это исключит 20% потерь по времени. Соблюдение распорядка, исполнительская дисциплина и планирование — важные моменты для эффективного производства.

Немцы планируют заранее, учитывая, что обстоятельства могут изме-

ниться. Они предпочитают тратить время на перепланирование каждый раз, когда обстоятельства меняются, чем оставлять всё на потом, чтобы сделать поспешно одним разом, как мы, в общем-то, и поступаем.

Планирование должно начинаться с подготовки производства. И чем она тщательнее, тем лучше производство. Подготовка производства должна занимать больше времени, чем само производство, имеется в виду цикл. Для того чтобы расписать операцию длительностью в минуту, возможно придётся потратить день.

Нам есть чему поучиться и что перенять для нашей пользы.