

## Комплексный подход к совершенствованию производственных процессов

Серенков П.С., Лесин А.С.

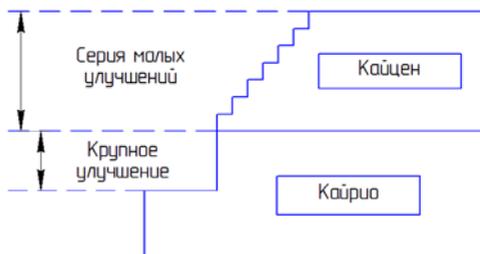
Белорусский национальный технический университет

Стратегической целью организации является постоянное улучшение процессов для совершенствования деятельности организации и обеспечения выгоды ее заинтересованным сторонам.

Постоянное улучшение (согласно СТБ ISO 9000) - повторяющаяся деятельность по увеличению способности выполнить требования. Существует два подхода к совершенствованию процессов, продукции, систем:

- постепенный подход – совершенствование через серию мелких улучшений (подход Кайцен).
- кардинальный подход – реинжиниринг, принципиальные изменения как процесса, так и организационной структуры управления (подход Кайрио).

Обосновано, что между этими подходами нет противоречий, они дополняют друг друга. Совместное применение (по определенным правилам) двух подходов позволяет организациям достигать существенных конкурентных преимуществ. На рисунке подход «Кайцен» - участок пологого подъема, подход «Кайрио» - участок крутого подъема линии роста качества.



В докладе определены основные этапы реализации каждого подхода. Предложены рациональные методы и технологии идентификации состояния процесса, а также критерии принятия решений на каждом этапе для каждого подхода.

Сформулированы правила комплексного применения обоих подходов для эффективного решения задачи совершенствования процесса, в том числе критерии перехода от подхода «Кайцен» к «Кайрио». Обоснована необходимость применения методов робастного перепроектирования процессов Г. Тагути.