

**ПРИМЕНЕНИЕ МЕТОДОВ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА В
ОРГАНИЗАЦИИ РАБОТЫ СОРТИРОВОЧНОЙ СТАНЦИИ**

Прошалыгина А.Ю.,

научный руководитель канд. экон. наук, доцент Волкова О.Ю.

Сибирский государственный университет путей сообщения

Любое предприятие стремится обеспечить себе не только долгосрочную эффективную работу, но и постоянное развитие, рост конкурентоспособности своей продукции. Главным образом это зависит от того, какое внимание уделяет компания стратегическому развитию и планированию, правильно ли определяет основные принципы и ориентиры работы.

Стратегия предприятия подразумевает общее направление, набор ключевых идей и принципов, руководствуясь которыми компания обеспечивает себе устойчивую конкурентную позицию и достижение поставленных целей и перспектив.

В настоящее время все большую актуальность приобретают стратегии, позволяющие минимизировать потери в работе компании. Одной из таких концепций является система бережливого производства. Бережливое производство – это не просто набор приемов и методов управления, это настоящая философия организации, это свежий взгляд на организацию производства и на организацию труда в компаниях, стремление к организационному совершенству через бесконечный процесс борьбы с производственными потерями.

В ОАО «Российские железные дороги» с 2010 года ведётся последовательная реализация «Концепции применения технологий бережливого производства». Для компании это стало одним из самых приоритетных направлений развития. Ежегодно проводится множество семинаров, видеоконференций, школ, посвященных этому вопросу. В отрасли уже существует множество успешных примеров реализации проекта, которые дают положительные результаты. Однако, процесс изменения подхода к производству в такой крупной компании очень трудоемок, и потребуются еще много времени для того, чтобы каждое предприятие сети овладело этой непростой методикой. Именно поэтому тема бережливого производства еще долгое время будет актуальна для дальнейшего изучения и развития.

Цель моего исследования - выявление основных проблем в организации работы железнодорожной сортировочной станции Инская Западно-Сибирской железной дороги, на устранение которых может быть в дальнейшем направлена работа групп по внедрению инструментов бережливого производства на Инском узле.

Объект исследования – внеклассная двусторонняя сортировочная станция Инская Западно-Сибирской железной дороги, расположенная в городе Новосибирск. Сейчас это один из крупнейших сортировочных пунктов в России, обеспечивающий вагонопоток сразу на пять направлений. Этот транспортный узел соединяет грузы Кузбасса, Средней Азии и Урала. Совершенствование и оптимизация сложного производственного процесса этой крупной сортировочной станции будет иметь большое значение для всей отрасли.

В ходе работы были реализованы следующие этапы: 1) исследование и структурирование теоретических и методологических основ бережливого производства; 2) изучение опыта применения данного подхода на предприятиях железнодорожного транспорта; 3) исследование технологических особенностей производственного процесса сортировочной станции и анализ основных показателей её работы; 4) ознакомление с действующими на станции программами бережливого

производства; 5) проведение аудита технологического процесса ст. Инская, проведение фотохронометражных наблюдений для выявления «слабых мест» в работе станции; 6) анализ полученной информации.

В процессе работы было выявлено, что по планам на сортировочной станции Инская до 2015 года должно выводиться по 10 человек в год. Это обосновано необходимостью сокращения ФОТ, а также увеличения производительности труда. Однако при соблюдении таких указаний объем работ, выполняемый сотрудниками, остается неизменным, что может негативно отразиться на качестве выполняемых работ. Такая ситуация может быть разрешена путем пересмотра технологических норм на выполнение операций, изменения последовательности выполнения операций, более рационального использования рабочего времени.

Было установлено, что значительную часть времени на станции вагоны проводят под операцией коммерческого и технического осмотра. Были проведены фотохронометражные измерения рабочего времени работников пунктов технического и коммерческого осмотра, произведен их анализ.

Выявлено, что продолжительность перерывов, вызванных нарушением производственного процесса, 16,6% (76 минут) оперативного времени. Причиной данных потерь времени является неравномерный подход поездов на станцию. В целях рационального использования рабочего времени необходимо организовать работы так, чтобы во время ожидания закрепления и ограждения составов, а также прибытия поездов на станцию приемщики поездов могли использовать это время для выполнения прочих операций, не связанных с прибытием поезда непосредственно. При такой организации труда будут исключены потери рабочего времени, оперативное время составит 563,4 минуты вместо 459,6 минут.

Участие персонала в процессе преобразований – важная составляющая концепции бережливого производства. Каждый сотрудник может наверняка сказать, какие трудности возникают у него в процессе работы. Он изнутри знает весь процесс и зачастую может предложить действенное решение проблемы. Для вовлечения персонала на станции расположены специальные информационные стенды, благодаря которым каждый сотрудник может ознакомиться с актуальной информацией по проекту бережливого производства. Там же расположены специальные бланки, заполнив которые сотрудник может предложить свои идеи по рационализации производственного процесса. Несмотря на все это, процент производственных рабочих, активно участвующих в процессе нововведений еще очень невелик. Необходимо улучшить существующую систему мотивации сотрудников, в том числе и систему премирования.

Анализ технологии работы станции позволил определить те элементы технологического процесса, которые нуждаются в преобразовании выявить перспективные направления дальнейшей работы. Основные из них: качественное планирование отправления вагонов; обеспечение своевременной подачи локомотивов и подхода локомотивных бригад; разработка системы четкого взаимодействия между всеми участками станции; систематизация работы с документами и их хранения; качественное проведение инструктажей работников; регламентация процедуры планирования и согласования подачи локомотивов.

Реализация предложенных мероприятий по внедрению принципов бережливого производства может привести к существенному увеличению эффективности работы станции Инская за счет внедрения новых методов и средств в управления, значительно повышая ее эффективность и управляемость, сокращая при этом время простоя вагона, а следовательно, увеличивая скорость доставки груза.