

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ

Национальный исследовательский Томский государственный университет
Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники
Болгарская Академия наук
ООО «Научно исследовательское предприятие «Лазерные технологии»

ИННОВАТИКА-2019

СБОРНИК МАТЕРИАЛОВ

**XV Международной школы-конференции студентов,
аспирантов и молодых ученых
25–27 апреля 2019 г.
г. Томск, Россия**

Под редакцией А.Н. Солдатов, С.Л. Минькова

Scientific & Technical Translations



ИЗДАТЕЛЬСТВО

Томск – 2019

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА В УЧРЕЖДЕНИИ

Е.О. Попова

*Национальный исследовательский Томский государственный университет
popova_elizaveta96@mail.ru*

IMPROVEMENT OF THE LEAN PRODUCTION SYSTEM IN THE ES- TABLISHMENT

E.O. Popova

National Research Tomsk State University

In article it is told about improvement process of the lean production system. The main persons participating in this process are brought. And also it is said about how improvement process of a system takes place in one of institutions, that is advanced for the industry in lean production system development.

Keywords: Lean production, methods, improvement, expert, quality management center, overall performance.

Внедрение бережливых технологий в различных сферах деятельности набирает популярность с каждым днем. В последние годы, в нашей стране идет активное развитие и повсеместное внедрение данной системы. Для кого-то это не сложный процесс, а кто-то сталкивается с большим количеством трудностей и мечтает поскорее довести процессы работы до идеальных. Сотрудники многих организаций считают, что в ближайшее время закончатся действия по внедрению, и их задачей будет только периодически наблюдать за тем, как работает то, что они сделали и поддерживать процессы в данном состоянии [1]. Но, большинство из них не правы, так как любая разработанная система управления, нуждается не только в поддержании, но и в непрерывном совершенствовании, что изначально является одним из принципов данной идеологии. Тогда многие задаются вопросом «Какие действия необходимо предпринимать для совершенствования системы бережливого производства?», который вполне оправдан.

В совершенствовании работающей системы бережливого производства могут участвовать все сотрудники учреждения не зависимо от того принимали они участие во внедрении или нет. Основными действующими лицами при разработке совершенствований являются эксперты по бережливому производству, знающие о системе, все что существует на данный момент, и высшее руководство учреждения, как основной источ-

ник управления всеми ресурсами. Для совершенствования системы, эксперты, при помощи стандартных инструментов, рассматривают все процессы как единое целое, протекающее из прошлого в будущее через настоящее, оценивая результаты, полученные в ходе плановых действий. В любом процессе, даже после его улучшений в ходе эксплуатации могут выявляться узкие места, а предложения по разрешению, можно назвать совершенствованием разработанной системы.

Наглядным примером совершенствования разработанной системы бережливого производства может послужить система 5С, а именно 5й шаг. Последний, шаг инструмента по налаживанию эффективного рабочего места – совершенствование. В нем говорится о том, что разработанная система эффективного рабочего места считается общепринятой для повседневной деятельности, а все действия и происходящие изменения необходимо фиксировать и записывать предложения для улучшений. Из этого шага, можно сделать закономерный вывод, что для совершенствования системы бережливого производства необходимо:

- выполнять любую работу в учреждении дисциплинировано, в соответствии с установленными стандартами и нормами;

- визуализировать все происходящие изменения и анализировать состояние «до» и «после», после чего внедрять новые улучшенные стандарты;

- выработать привычку по уходу за рабочим местом и неуклонно совершенствовать свои рабочие процессы;

- организовать внутренние аудиты системы, для оценки эффективности внедрения разработанной программы улучшений.

Мероприятия, лежащие в основе инструмента 5С, абсолютно логичны. Они представляются базовыми правилами и мероприятиями по управлению любым продуктивно работающим как небольшим отделом, так и крупным учреждением. Однако, системный подход, применяемый системой бережливого производства к происходящим мероприятиям делает её весьма уникальной [2].

Совершенствование, как правило, предусматривает выполнение строго установленных процедур и правил, по выработанной со временем привычке, с ориентацией на улучшения где это возможно или возникло такое предложение. На практике в учреждении, где внедрена и успешно функционирует система бережливого производства, совершенствование системы напоминает внедрение, но в облегченном состоянии. Так, в большинстве случаев, для совершенствования системы проводится кар-

тирование процессов и выявляется действительно ли процесс еще соответствует идеальному состоянию, спустя время после завершения этапа внедрения или необходимо принимать корректирующие действия. Так же при помощи картирования выявляются места в которых могут быть проведены дополнительные улучшения. Например, в рассматриваемом нами учреждении, после внедрения системы бережливого производства в приемном отделении клиник, во время контрольного картирования, было выявлено, что помимо настенной навигации и маршрутного листа пациентам проще и комфортнее следовать по сплошной-стрелочной напольной навигации. Данное предложение по совершенствованию системы было принято главным врачом и реализовано в короткие сроки. Этот тип навигации, является убедительным, поскольку каждая из стрелок ведет строго к одному кабинету обследований в приемном отделении, напоминая через определенное расстояние куда она ведет при помощи названия и номера кабинета [3].

Однако, иногда совершенствования системы закладываются еще на этапе разработки к внедрению, но в силу определенных обстоятельств (таких как: сопротивление сотрудников, обоснованное законодательством и стандартами; недостаточное финансирование; ориентация на опыт крупных предприятий в решении подобной проблемы; необходимость в подготовке и отработке процесса), не могут быть реализованы сразу. И поэтому эти предложения применяются в виде совершенствования функционирующей системы.

Совершенствование действующей системы бережливого производства, неотъемлемая часть управления процессами работы учреждения. Благодаря поддержанию и совершенствованию системы эффективного управления, любое предприятие может стать лидером своей отрасли и оставаться таковым долгие годы.

Литература

1. Попова Е.О. Анализ рисков при внедрении и поддержании системы бережливого производства в медицинском учреждении // Инноватика-2018: материалы XIV Междунар. школы-конф. – Томск: Изд-во STT, 2018. – С. 255–258.
2. Соловьева А.В., Баженов Н.Д., Караева Е.В., Королук Е.Г., Зобачева В.В., Рубина С.С., Кашехлебов К.Ю., Килейников Д.В. Калинин М.Н. Фабрика процессов – инновационный подход к обучению и внедрению Lean-технологий в медицинскую практику // [Электронный ресурс] URL: -<http://rosomed.ru/theses/458> (дата обращения 24.03.19).
3. Попова Е.О. Фабрика процессов в медицинском учреждении как макет системы бережливого производства // Материалы XI Международной студенческой научной конфе-

ренции «Студенческий научный форум» [Электронный ресурс] URL:-
<https://scienceforum.ru/2019/article/2018012179> (дата обращения 05.04.2019).