

УДК 625.7/8

О ПРИМЕНЕНИИ МЕТОДОВ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА  
В ДОРОЖНО-СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИТ. А. ПОЛЯКОВА<sup>1</sup>, А. М. СЕРГЕЕВА<sup>1</sup>, С. А. ТЫЛЕЦ<sup>2</sup><sup>1</sup>Белорусско-Российский университет<sup>2</sup>РУП «Могилевавтодор»

Могилев, Беларусь

Большинство методов управления, используемых многие годы в дорожно-строительном комплексе, в настоящее время являются малоэффективными. Сегодня организации, чтобы быть конкурентноспособной в условиях рынка, необходимо не только использовать современные технологии, оборудование и материалы, но и добиваться более высокого уровня качества и повышения эффективности работы. Для этого необходимо организовать деятельность предприятия и управлять ею с использованием передовых методов [1].

Известная в мире концепция управления «Бережливое производство», разработанная в Японии, является одним из направлений менеджмента качества. Основная сущность концепции состоит не в сокращении реальных расходов на выполнение работ, а в сокращении потерь, которые неизбежно присутствуют на каждом технологическом этапе. Идеи бережливого производства эффективно применяются во всем мире в автомобилестроении, IT-отрасли, нефтедобыче и других отраслях народного хозяйства. Концепция «Бережливое строительство» предусматривает применение различных инструментов для снижения стоимости объектов, сокращения сроков строительства и улучшения качества, повышения культуры и эффективности производства, роста рентабельности и заработной платы работников. К основным используемым направлениям можно отнести «Последний планировщик», «Кайдзен», «5S», «Точно вовремя», «Построение карт потока создания ценности» и др. [2, 3].

Организации дорожно-строительной отрасли рассматриваемый метод управления практически не применяют. Это обусловлено, прежде всего, непониманием руководителями принципов концепции и особенностей ее внедрения с учетом специфики производства дорожных работ, нежеланием изменения и перенастройки отлаженных способов управления.

В дорожно-строительном комплексе Могилевской области одной из ведущих организаций является РУП «Могилевавтодор». Его основная стратегия в области качества – поддержание и развитие сети республиканских автодорог Могилевской области на уровне лучших в республике путем освоения новых методов работы, методов управления, технологий, применения современных материалов. В данном направлении предприятие работает в соответствии с СТБ ISO 9001–2015.

Вместе с тем РУП «Могилевавтодор» силами своих работников создает интегрированную систему менеджмента качества. Особое внимание уделяется снижению потерь рабочего времени на всех этапах выполнения дорожно-

строительных работ, которые составляют иногда до 30 % продолжительности рабочей смены.

В 2018 г. переработан и внедрен стандарт предприятия СТП 7.2 *Процесс выполнения дорожных работ*, в который включены требования применения в структурных подразделениях (дорожно-эксплуатационных участках) двух инструментов концепции «Бережливое производство» – «Последний планировщик» и «Построение карт потока создания ценности» (КПСЦ).

Так, при построении КПСЦ и рассмотрении потерь для процесса ямочного ремонта асфальтобетонных покрытий органоминеральными складуемыми смесями на автомобильных дорогах, обслуживаемых линейной дорожной дистанцией ЛДД 711, получен результат в виде увеличения производительности труда в 3 раза. Внедрение инструмента «Последний планировщик» показало увеличение производительности труда работников ЛДД на 120...130 % [4].

В результате детального анализа выполнения работ по лучшей КПСЦ с использованием видеоматериалов процесса принимаются меры по улучшению работы на всех ЛДД.

Для уменьшения потерь на рабочих местах начата работа по внедрению еще одного инструмента концепции – «5S», который направлен на рациональную организацию рабочего места каждого работника, что позволит повысить эффективность работ на захватке, улучшить культуру производства и сохранить время.

Анализируя полученные результаты можно сделать вывод, что очевидна реальная эффективность применения инновационной методики управления «Бережливое производство» в структурных подразделениях РУП «Могилевавтодор». Поэтому можно рекомендовать шире внедрять данную концепцию управления в дорожно-строительные организации. Вместе с тем необходимо отметить, что требуется тщательно подходить к подготовке и внедрению рассматриваемого метода с учетом особенностей предприятия и учитывать длительный срок внедрения для получения положительных результатов. Важным моментом является также необходимость обучения работников на всех уровнях с передачей отечественного и зарубежного опыта лучших предприятий.

#### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. **Черных, Е. А.** Организация строительного производства: бережливый подход / Е. А. Черных // Менеджмент качества. – 2010. – № 01 (09). – С. 44–55.
2. Профессионалы бережливого производства [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.leanforum.ru/>. – Дата доступа: 10.12.2019.
3. **Вейдер, М.** Инструменты бережливого производства. Мини-руководство по внедрению методик бережливого производства / М. Вейдер. – Москва : Альпина Паблишер, 2015. – 151 с.
4. **Тылец, С. А.** Применение концепции «Бережливое строительство» при ремонте и содержании автомобильных дорог РУП «Могилевавтодор» / С. А. Тылец // Автомобильные дороги: безопасность и надежность: сб. докл. Междунар. юбилейной науч.-техн. конф., Минск, 22–23 нояб. 2018 г.: в 2 ч. – Минск: БелдорНИИ, 2018. – Ч. 2. – С. 209–219.