

**А.Б. Килин
В.А. Азев
А.Н. Кузнецов
Д.С. Сенаторов
В.А. Хажиев**

**О СИСТЕМЕ
НЕПРЕРЫВНЫХ
УЛУЧШЕНИЙ
ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ
ПРОЦЕССОВ
В ООО «СУЭК-ХАКАСИЯ»**

**ГОРНЫЙ
ИНФОРМАЦИОННО-
АНАЛИТИЧЕСКИЙ
БЮЛЛЕТЕНЬ № 10
СПЕЦИАЛЬНЫЙ
ВЫПУСК 29**

**МОСКВА
ИЗДАТЕЛЬСТВО
«ГОРНАЯ КНИГА»
2016**



УДК 658.5
К 39

Книга соответствует «Гигиеническим требованиям к изданиям книжным для взрослых» СанПиН 1.2.1253-03, утвержденным Главным государственным санитарным врачом России 30 марта 2003 г. (ОСТ 29.124—94). Санитарно-эпидемиологическое заключение Федеральной службы по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека № 77.99.60.953.Д.014367.12.15

**Килин А.Б., Азев В.А., Кузнецов А.Н.,
Сенаторов Д.С., Хажиев В.А.**

К 39 О системе непрерывных улучшений производственных процессов в ООО «СУЭК-Хакасия». Отдельная статья: Горный информационно-аналитический бюллетень (научно-технический журнал). — 2016. — № 10 (специальный выпуск 29). — 12 с. — М.: Издательство «Горная книга»

ISSN 0236-1493

Представлен анализ результатов освоения системы непрерывных улучшений в ООО «СУЭК-Хакасия». Схематично показано функционирование системы непрерывных улучшений, обеспечивающее планирование и организацию улучшений на предприятии, и представлена динамика величины экономического эффекта от реализации мероприятий. Описаны элементы системы непрерывных улучшений, не позволяющие осваивать системные решения с требуемой динамикой по времени и ресурсам. Предложен алгоритм учета, контроля реализации мер по повышению эффективности и безопасности производства, освоение которого обеспечит более полную реализацию общесистемных мероприятий. Представлен подход к совершенствованию действующей системы непрерывных улучшений производства ООО «СУЭК-Хакасия» и возможный путь ее трансформации.

Ключевые слова: анализ, система, эффективность, безопасность, эффект, контроль, персонал, производство, алгоритм, мероприятие, организация, угледобывающее предприятие.

УДК 658.5

ISSN 0236-1493

© А.Б. Килин, В.А. Азев, А.Н. Кузнецов,
Д.С. Сенаторов, В.А. Хажиев, 2016
© Издательство «Горная книга», 2016
© Дизайн книги. Издательство
«Горная книга», 2016

В ООО «СУЭК-Хакасия» с 2008 г. целенаправленно осуществляются разработка и освоение системы непрерывных улучшений [1]. Ее функционирование представлено в виде схемы, реализация которой обеспечивает планирование, разработку и освоение мероприятий по повышению эффективности и безопасности производства (рис. 1).

Для освоения этой схемы была произведена подготовка персонала, которая преимущественно заключалась в частичном изменении должностных обязанностей (функционалов) и зон ответственности работников, участвующих в процедурах ее реализации, а также проведении мотивирующей аттестации всех инженерно-технических работников ООО «СУЭК-Хакасия» [2]. На аттестации ключевыми были вопросы о понимании своего предназначения (функционала), о критериях и показателях своей деятельности, о планах на следующий месяц, квартал, полугодие по повышению эффективности и безопасности производства в своих подразделениях.

Мотивирующая аттестация помогла повысить заинтересованность работников в улучшении производственных процессов в своей зоне ответственности.

За семь лет освоения системы непрерывных улучшений с 2009 г. по 2015 г. удалось спланировать и реализовать более 100 организационно-технологических мероприятий, что обеспечило получение суммарного экономического эффекта около 2,5 млрд руб. (рис. 2). Однако, следует отметить, что наблюдается явное снижение среднегодового экономического эффекта – по отношению к величине эффекта, полученному в первый год функционирования системы, расчетная недополученная выгода за семь лет составила более 3 млрд руб.

Снижение величины эффекта связано с тем, что первоначально были запланированы и реализованы мероприятия, быстро реализуемые и приносящие значительный эффект. На второй-третий год освоения системы непрерывных улучшений количество мероприятий, реализованных по отношению к запланированному, сократилось в 2,3 раза и составило в среднем 38 %. Это связано с тем, что стали преобладать задачи общесистемного характера (рис. 3), решение которых требует изменений в производственной системе.