

**Роль Красноярского центра научно-технической информации
и библиотек в реализации проекта бережливого производства
в ОАО «РЖД» на полигоне Красноярской железной дороги**

**The Role of Krasnoyarsk Sci-tech Information Center
and libraries in accomplishing Russian Railways' Lean Production Project
on the premises of Krasnoyarsk Railway**

Е. М. Розентальс, Е. В. Шавыркина

*Красноярский центр научно-технической информации и библиотек
Красноярской железной дороги,
Красноярск, Россия*

Evgeniya Rozentals and Elena Shavyrkina

*Scientific and Technical Information and Library Center,
Krasnoyarsk Railways – Branch of Russian Railways OJSC,
Krasnoyarsk, Russia*

Описан опыт информационного сопровождения процессов внедрения проектов бережливого производства на Красноярской железной дороге. На примере одного тематического направления подробно раскрыты особенности организации процесса информационной поддержки персонала крупного производственного предприятия.

The experience of information support of lean production projects implementation at Krasnoyarsk Railway is reviewed. In terms of the case study, the specific character of staff information support at the big industrial company is revealed.

В настоящее время тема внедрения бережливого производства стала актуальной во многих отраслях промышленности России, не остались в стороне и железные дороги. В целях реализации направлений Функциональной стратегии управления качеством в ОАО «Российские железные дороги» с 2010 года началась работа по снижению эксплуатационных затрат путем внедрения принципов бережливого производства. Были утверждены и приняты к действию основные документы, определяющие реализацию проекта по внедрению бережливого производства на сети железных дорог [1-4].

Базовым принципом бережливого производства является выявление и устранение процессов, которые не приносят добавленной ценности или уменьшают ее (например, приводящих к избытку запасов; ожидания; лишней транспортировки; излишней обработки; создающих дефекты и т. д.) [5].

Опыт показывает, что в результате внедрения программ бережливого производства компаниям удается в среднем в 2 раза снизить потребность в инвестициях, уменьшить затраты на разработку и выпуск продукции, а также сократить время, необходимое для вывода на рынок новых продуктов. Причем переход от обычного производственного процесса к бережливому во многих случаях не требует масштабных вложений. Достаточно лишь изменить культуру управления предприятием, систему взаимоотношений между ее подразделениями, а также ценностную ориентацию сотрудников. Внедрение проектов «Бережливое производство» позволяет, прежде всего, выявить и существенно сократить потери в перевозочном процессе, процессах ремонта и эксплуатации инфраструктуры, подвижного состава, материально-технического обеспечения и ряде других. Конечной целью данного комплекса мероприятий является предоставление потребителю продукта и услуги, обладающих максимальной ценностью и созданных с помощью оптимального производственного процесса, содержащего наименьшее число не создающих ценности операций и технологических процессов [5].

И, судя по первым результатам, ОАО «РЖД» и все ее филиалы, в том числе Красноярская железная дорога, довольно успешно справляется со всеми этими задачами.

Красноярская железная дорога в Программу проектов включена с мая 2011 года и на Красноярский центр научно-технической информации и библиотек (КрЦНТИБ) была возложена функция по информационному сопровождению процессов внедрения проектов бережливого производства на Красноярской железной дороге.

Главными **направлениями информационной поддержки** внедрения «бережливого производства» в КрЦНТИБ являются:

- формирование тематического книжного фонда;
- ведение полнотекстовой тематической рассылки;
- информационное сопровождение мероприятий;
- выполнение тематических справок и разовых запросов и т.д.

На момент начала внедрения проекта на Красноярской железной дороге в фонде КрЦНТИБ по теме «Бережливое производство» насчитывалось всего около 30 изданий, целенаправленная роспись статей по теме не велась. Сегодня в фонде Центра представлено около тысячи источников по теме «Бережливое производство» (*из них более 130 наименований – книги, более 610 статей из газет и журналов, 15 тематических подборок, изданных КрЦНТИБ*).

Весь печатный фонд Центра штрих-кодирован и внесен в электронный каталог (САБ «Ирбис64»). Это позволяет:

- быстро и удобно для читателей осуществлять процесс книговыдачи, причем не только в библиотеке, но и на выездных мероприятиях, на мобильных пунктах книговыдачи;
- осуществлять дистанционный возврат книг в библиотеку. В 2014 году в зданиях нескольких предприятий были установлены ящики для возврата книг. Читатели, взяв книгу в библиотеке, на мероприятии или на мобильном пункте книговыдачи, могут вернуть ее, бросив в ящик. Это удобно и читателю, и библиотекарю (увеличивается скорость обращаемости фонда);
- осуществлять мониторинг использования книжного фонда. Если выясняется, что та или иная часть фонда используется не очень активно, то предпринимаются все возможные шаги для ее рекламы, включая тематическую рассылку, мобильные пункты книговыдачи, тематические библиографические списки и обзоры.

Благодаря тому, что в Центре существует **единый электронный каталог**, формированием которого занимаются ВСЕ сотрудники Центра (библиотекари линейных технических библиотек, библиографы и инженеры ОНТИ¹), поиск информации по любой теме, в том числе и по бережливому производству, возможен с любого рабочего места сотрудника дороги.

По электронной почте осуществляется **тематическая рассылка информационных материалов по бережливому производству**. На момент начала рассылки на нее было подписано всего 4 человека, а сегодня – уже более 350 человек. За 2014 год подписчикам по теме рассылки отправлено около 200 полных текстов из более чем 40 источников информации (*статьи из журналов, газет, сетей Интранет и Интернет*). В обязательном порядке абонентами тематической рассылки «Бережливое производство» становятся руководители структурных подразделений Красноярской железной дороги (главные инженеры, ведущие инженеры), а также руководители и специалисты подразделений, курирующих данное направление.

Механизм осуществления любой тематической рассылки в КрЦНТИБ (в том числе по теме бережливого производства) в обязательном порядке включает активное использование возможностей САБ «Ирбис64».

В электронном каталоге КрЦНТИБ аккумулируются информационные ресурсы по профилю комплектования, включая «бережливое производство». Так как анализом информационных источников, библиографической росписью журналов и осуществлением тематических рассылок в Центре занимаются разные специалисты, **был создан унифицированный список ключевых слов** – обязательных для той или иной тематической рассылки. Отбор материала для тематических рассылок производится именно по этим ключевым словам.

В базе данных «Клиенты» на каждую тематическую рассылку создается сводная запись, к ней прикреплены записи клиентов, подписанных на эту рассылку. Форма вывода, созданная програм-

¹ ОНТИ – отдел научно-технической информации- структурное подразделение КрЦНТИБ.

мистом КрЦНТИБ, позволяет очень быстро аккумулировать список электронных адресов абонентов в нужном для почтовой программы формате.

Так как после осуществления рассылки абонентам специалист отдела обслуживания сохраняет в БД «Клиенты» полные данные о том, какие материалы использовались в рассылке, создание тематических подборок занимает гораздо меньшее время.

Материалы в **тематической подборке** могут быть представлены как в печатном виде, так и в электронном (на компакт-диске с использованием «Ирбис64.Полнотекстовые БД», т.е. с поисковой системой по каждому слову включенных материалов). Дополнительно возможна запись на диск тематических видеофильмов, презентаций, фотографий и т.п.

Завершающим этапом работы по тематической рассылке становится размещение материалов рассылки на виртуальной выставке на сайте и размещение полного текста тематической подборки в разделе «Бережливое производство» на сайте.

Сайт Центра (доступен только в Интранете ОАО «РЖД») является еще одним, очень действенным инструментом информирования абонентов по теме бережливое производство.

Во-первых, в **электронном каталоге**, доступ к которому открыт для всех сотрудников предприятий в рамках полигона Красноярской ж.д., **выделен раздел «Бережливое производство»²**, где любой пользователь, зарегистрированный в БД «Клиенты», может самостоятельно отслеживать издания по теме, воспользоваться предварительным заказом изданий на сайте, а также открывать полные тексты статей из периодических изданий, прикрепленных к электронному каталогу.

Во-вторых, **на главной странице сайта создан тематический раздел «Бережливое производство»** где, для удобства пользователей, со всего сайта аккумулируется полная информация по этой теме:

- книги, электронные ресурсы;
- тематические подборки;
- нормативно-техническая документация;
- журналы, газеты, статьи;
- полезные ссылки;
- информационные материалы (доклады, презентации, мотивационные лозунги)

С 2011 года на сайте Центра работает постоянно пополняемая **виртуальная книжная выставка «Бережливое производство»** (создается с помощью заполнения дополнительного подполя в электронном каталоге КрЦНТИБ).

С целью повышения информированности работников Красноярской железной дороги о ресурсах Центра по теме «Бережливое производство» и услугах, предоставляемых Центром в освещении данной темы, **совместно с газетой «Красноярский железнодорожник», организовано периодическое издание библиографических обзоров тематических материалов.** Специалисты Центра помогают журналистам готовить статьи по данной теме, предоставляя информационные и иллюстративные материалы, в обмен получая рекламу своих информационных ресурсов.

На Красноярской железной дороге услуги КрЦНТИБ пользуются популярностью и сотрудники Центра часто привлекается для оказания **информационной поддержки мероприятий, проводимых на дороге.**

Заказчики, организаторы мероприятия, делают заявку на информационное сопровождение мероприятия (по телефону, лично, с помощью специальной формы на сайте Центра). В заявке указывается, в какой форме они хотели бы видеть участие Центра в их мероприятии: книжная или музейная выставки, материалы к докладам или раздаточному материалу.

Выставка. Содержание выездной книжной выставки/мобильного пункта обслуживания определяется заказчиком. При необходимости представляются издания редкого фонда Центра, издания краеведческой тематики, издания из фондов ГУНБ Красноярского края (используются услуги МБА)³.

² Раздел выделен специализированными инструментами J-Ирбис.

³ Подробнее о технологии проведения мобильных пунктов обслуживания КрЦНТИБ см. [6]

Раздаточный материал. Как правило, участники различных мероприятий получают в раздаточном материале чистые блокноты, на обложке и внутренних листах которых указывается название и дата проведения мероприятия. Сотрудники Центра предложили вариант блокнота (рабочей тетради), который более информативен, полезен.

Например, блокнот к мероприятию по теме бережливое производство содержит: в нижних колонтитулах листов для записей цитаты (с указанием источника) руководителей/известных людей по теме мероприятия, определения терминов по теме мероприятия; в конце блокнота – список ссылок на ресурсы Интернет по теме мероприятия, аннотированный иллюстрированный список книг, журналов по профильной тематике, основные схемы, которые соответствуют теме мероприятия и могут использоваться участниками в дальнейшей работе, иногда (по желанию заказчика) интересные факты по теме мероприятия. Весь материал к блокноту готовят сотрудники отдела обслуживания Центра, утверждает заказчик, а дизайн и полиграфическое исполнение осуществляет отдел художественного конструирования Центра.

С 2010 года музеи железных дорог также входят в состав Центров информации, поэтому с 2012 года любая выставка КрЦНТИБ сопровождается **музейной составляющей** – профильной исторической информацией, музейными предметами по теме мероприятия. Музейные предметы представляются в формате свободного доступа, что позволяет проводить с ними фотосессии для участников совещания. Это, безусловно, привлекает внимание также и к выставке литературы, так как музейные и библиотечные зоны находятся в тесном взаимодействии.

Сбор, хранение и распространение информации о научно-технических достижениях, передовом производственном опыте и рационализаторских предложениях предприятий ОАО РЖД осуществляется при помощи **Автоматизированной системы управления научно-технической информацией** (АСУ НТИ). В АСУ НТИ собираются информационные листки и информационные карты по многим темам, в том числе по бережливому производству.



Благодаря созданию целостной информационной поддержки внедрения проекта «бережливое производство», любой специалист Красноярской железной дороги может получить полную,

оперативную, достоверную информацию по проекту и по любой другой профильной тематике в том формате и в том месте, где ему удобно. Таким образом, Центры научно-технической информации ОАО «Российские железные дороги» в целом и КрЦНТИБ в частности, вносят важный вклад в деятельность и развитие сотрудников и проектов Холдинга.

Литература

1. Концепция применения технологий бережливого производства в ОАО «РЖД»: утв. старшим вице-президентом ОАО «РЖД» №11250 от 28.06.2010 г.
2. Об утверждении регламента управления программой проектов внедрение технологий бережливого производства в ОАО «РЖД»: распоряжение ОАО «РЖД» №789р от 02.04.2013 г.
3. Методика расчета экономического эффекта межфункциональных проектов внедрения технологий бережливого производства: утв. распоряжением ОАО «РЖД» N 474р от 20.02.2014 г.
4. О создании проектного офиса построения бережливой производственной системы холдинга «РЖД»: распоряжение ОАО «РЖД» №122р от 23.01.2015 г.
5. Бережливое производство в ОАО «РЖД»: краткий справочник. – М. :ОАО «РЖД», 2012. – 66 с.
6. Ушакова, О.Б. Мобильный пункт обслуживания технической библиотеки предприятия: современное прочтение классической формы/О.Б. Ушакова, Е.В. Шавыркина // Библиотеки и информационные ресурсы в современном мире науки, культуры, образования и бизнеса [Электронный ресурс] : материалы конф. – Электрон. дан. – Москва : ГПНТБ России, 2014. – 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). – Систем. требования: IBM PC, Windows 2000 или выше. – Загл. с этикетки диска. – ISBN 978-5-85638-185-5. – № гос. регистрации 0321401424.