DOI: 10.17117/na.2016.02.01.105

<http://ucom.ru/doc/na.2016.02.01.105.pdf>

Поступила (Received): 21.02.2016

Баурина С.Б., Филиппова Д.Е.

Хосин Канри как инструмент развертывания политики в области производственной безопасности промышленного предприятия

Baurina S.B., Filipova D.E.

Hoshin Kanri as a tool for policy deployment in the field of industrial security of the industrial enterprise

Данная статья посвящена исследованию методологии Хосин Канри как инструмента развертывания политики в области производственной безопасности промышленного предприятия. Рассмотрены циклы PDCA в системе Хосин Канри. Представлена X-матрица системы Хосин Канри. Конкретизирован план действий по развертыванию политики в области производственной безопасности

Ключевые слова: Хосин Канри, инструмент, развертывание, политика, производственная безопасность, цикл PDCA, X-матрица

This article examines the methodology of Hoshin Kanri as a tool for policy deployment in the field of industrial security of the industrial enterprise. Considered the PDCA cycles in the system of Hoshin Kanri. Presents X-matrix of the system of Hoshin Kanri. Specific action plan for the deployment of policies in the field of industrial safety

Key words: Hoshin Kanri, the tool, deployment, policy, industrial safety, PDCA cycle, X-matrix

Баурина Светлана Борисовна

Кандидат экономических наук, доцент
Российский экономический университет им. Г.В.
Плеханова
г. Москва, Стремянный пер., 36

Baurina Svetlana Borisovna

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor
Russian university of economics named G.V.
Plekhanov
Moscow, Stremyanny lane, 36

Филиппова Дина Евгеньевна

Студент
Российский экономический университет им. Г.В.
Плеханова
г. Москва, Стремянный пер., 36

Filipova Dina Evgenevna

Student
Russian university of economics named G.V.
Plekhanov
Moscow, Stremyanny lane, 36

Политика промышленного предприятия в области производственной безопасности нацелена на создание основы для постановки и анализа целей в области безопасности труда и охраны здоровья [2, с. 42]. Данная политика документируется, внедряется и поддерживается в актуальном состоянии.

Одним из инструментов развертывания политики в области производственной безопасности является Хосин Канри.

Хосин Канри – это система формирования, развертывания в рамках всей компании и контроля исполнения прорывного видения и основ бизнеса;

стратегический инструмент управления изменениями в критичных бизнес-процессах компании. Хосин Канри способствует вовлечению каждого руководителя и сотрудника в процессы выработки, всеобщего разделения и эффективной реализации политики компании.

Подход Хосин Канри основан на применении цикла Деминга в масштабе всей компании и представляет собой концепцию циклического управления. Рассмотрим циклы PDCA в системе Хосин Канри. Долгосрочная стратегия представляет собой план деятельности компании на длительный период (5–100 лет), который направлен на корректировку миссию компании и реализацию важнейших преобразований. Среднесрочная стратегия – рассчитанный на среднесрочную перспективу (3–5 лет), практически законченный план действий, включающий критерии улучшений действующих процессов; данный план сориентирован на формирование нужных характеристик. Тактический план (тактика) представляет собой план деятельности компании на период 6–18 месяцев, подразумевающий формирование свойств и характеристик, повышающих уровень конкурентоспособности компании. Оперативная деятельность включает конкретные проекты (на 3–6 месяцев), которые реализуются с целью внедрения инноваций в стандартизированные процессы.

Специально созданная сеть рабочих групп, созданных по принципу иерархии, применяет циклы в системе Хосин Канри. В состав данных групп входят представители высшего руководства, менеджеры среднего уровня и, обязательно, весь рабочий персонал организации. Ниже представлены особенности распределения обязанностей по планированию и внедрению в таких группах (таблица 1).

Таблица 1. Распределение обязанностей рабочих групп в системе Хосин Канри

Уровень управления	Обязанности
Хосин-команда	стратегическое планирование; реализация политики
Тактическая команда	разработка тактики формирования характеристик, повышающих уровень конкурентоспособности компании; управление ими
Оперативная команда	разработка и оперативная реализация проектов улучшения конкретных процессов
Команда исполнителей	разработка непрерывного улучшения /кайдзен/ и периодических относительно крупных усовершенствований /кайкаку/; руководство ими

Результаты процесса разработки стратегии компании фиксируются документально. Для этого в системе Хосин Канри применяют «Х-матрицу», дающую представление о всем процессе разработки стратегии. Х-матрица фиксирует принятые решения и обсуждаемые аргументы в ходе формирования и реализации эффективной стратегии. Х-матрица состоит из четырех основных (стратегии, тактики, мероприятия, результаты) и трех дополнительных блоков (члены команды, ответственность и взаимосвязи) (рисунок 1).

Главная предпосылка, на которой основывается идея Хосин Канри, заключена в том, что фундаментальным условием достижения компанией требуемых

результатов в области производственной безопасности является понимание всеми ее сотрудниками выбранного стратегического направления развития и их участия в выработке практических действий, ведущих к достижению желаемых результатов.

Взаимосвязь						Взаимосвязь/влияние						Ответственность					
						<div> <div>Тактики</div> <div>Стратегии</div> <div>Мероприятия</div> <div>Результаты</div> </div>						Члены команды					
Взаимосвязь						Деньги/взаимосвязь											

Рис. 1. X-матрица системы Хосин Канри

Каждому работнику компании в условиях Хосин Канри необходимо быть сертифицированным хорошо обученным специалистом, владеющим методологией PDCA. Для этого необходимо активное внедрение различных обучающих программ в области производственной безопасности.

В итоге, суть развертывания политики Хосин Канри сводится к системному планированию, обеспечивающим связь стратегии компании с ее повседневной деятельностью. Такой подход дает возможность руководству управлять изменениями в стратегии и развитии компании посредством оценки эффективности и контроля выполнения предлагаемых проектов в области производственной безопасности.

План действий по развертыванию политики в области производственной безопасности включает: определение ключевых проблем в области производственной безопасности; выбор и обоснование стратегических изменений в рамках производственной безопасности; согласование стратегии и оперативного

управления; управление в русле разработанной политики в области производственной безопасности; развертывание политики в области производственной безопасности и реализация выбранной стратегии [3, с. 371].

Прохождение обозначенных этапов предполагает распространение информации от высшего руководства к нижестоящим звеньям управления и обобщение ее снизу вверх по иерархии управления несколько раз.

Главная задача управления на базе выработанной политики в области производственной безопасности состоит в том, чтобы все направления и составляющие деятельности организации и ее подразделений были должным образом согласованы между собой [1, с. 294].

Список используемых источников:

1. Баурина С.Б. Внедрение методологии OHSAS 18001:2007 в деятельность промышленных предприятий // Инновации: перспективы, проблемы, достижения. М.: Изд-во РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2015. С. 291-296.
2. Баурина С.Б. Система менеджмента профессионального здоровья и производственной безопасности в СМК организации // Научные исследования и разработки. Экономика фирмы. 2015. №1. С. 42-47.
3. Баурина С.Б., Гарнов А.П. Политика организации в области производственной безопасности: понятие, необходимость, инструменты и методы развертывания, российский опыт // РИСК. 2015. № 3. С. 367-372.

© 2016, Баурина С.Б., Филиппова Д.Е.
*Хосин Канри как инструмент развертывания
политики в области производственной
безопасности промышленного предприятия*

© 2016, Baurina S.B., Filipova D.E.
*Hoshin Kanri as a tool for policy deployment in the
field of industrial security of the industrial enterprise*