

Связь системы 5S со внутренним контролем

Предприятие: Hanza Tarkon

Целевая группа лучшей практики: все работники предприятия

Проблема:

Оценка внутреннего контроля в Hanza Tarkon изначально была низкой. Люди, принимавшие участие во внутреннем контроле, не хотели этим заниматься, отсутствовали четкие правила проведения внутреннего контроля, и в ходе контроля не было обнаружено ничего особенного. Также отсутствовала обратная связь от правления (руководителя предприятия). Предположительно внутренний контроль не работал до применения системы 5S потому, что за этим никто не следил, у многих не было связанной со внутренним контролем информации, и поддержка правления была слабой – организация внутреннего контроля не финансировалась и не поддерживалась обучающими курсами.

Описание деятельности лучшей практики:

Развитие системы 5S началось с правления, которое видело данную систему на других предприятиях. Поначалу некоторые из членов правления посещали обучающие курсы, и потихоньку задумывались о применении системы на предприятии Hanza Tarkon. Была создана рабочая группа, которая должна была внедрить систему 5S и сделать ее подходящей для предприятия. В рамках применения системы 5S в начале каждого месяца осуществляется обход всего завода. При обходе проверяется решение проблем прошлого месяца, а также выясняется наличие новых проблем. Особое внимание обращается на безопасность труда и выполнение ее требований, чистоту, общий порядок и необходимые инструкции по безопасности и труду. Инструкции проверяются ответственным за соответствующий отрезок работы лицом, и информация приходит также от уполномоченных по трудовой среде, которые сообщают о проблемах. Уполномоченные по трудовой среде входят в комиссию 5S. После обхода специалист по трудовой среде заполняет рапорт, процентуально указывая выполненные и невыполненные задачи, и отправляет рапорт руководителю предприятия, всем мастерам и ответственным работникам. Проблемы и темы обсуждаются со специалистом по трудовой среде, и самые важные из них руководитель предприятия выносит на обсуждение на еженедельном собрании. Поскольку в настоящий момент система 5S измерима на каждом участке отдельно, все проблемы записываются, и к некоторым из них также прилагаются фотографии, это дает более основательный обзор происходящего на предприятии. Поэтому система 5S связана с вытекающим из закона внутренним контролем.

Результаты:

Результаты в системе 5S измеряются процентуально – чем выше процент подразделения, тем лучше выполнены требования и разрешены проблемы. С помощью такого подхода улучшаются условия труда. Более обширные проблемы требуют более крупных инвестиций, и их к этой системе не приписывают. Постоянная занятость проблемами заставляет работников всех уровней, а также руководителей предприятия, задумываться об их устранении. Система постоянно обновляется (например, самооценивание, для которого разработана инструкция и анкеты, чтобы выяснить имеющиеся на участке проблемы). Многие мастера наметили своему участку в качестве цели достижение определенного процента системы 5S, и улучшение этого процента им удается.