

ВНЕДРЕНИЕ ПРИНЦИПОВ ХОСИН КАНРИ В ОРГАНИЗАЦИИ

Булгакова О.С.

Томский политехнический университет

*Научный руководитель: Плотникова И.В., к.т.н., доцент кафедры
физических методов и приборов контроля качества*

В настоящее время необходим особый подход к управлению предприятиями, базирующийся на современных технологиях и методах организации деятельности. Многие компании о них знают и пытаются применить такую концепцию, как например, «Бережливое производство» (Lean Production). Тем не менее, чтобы работа такой системы была эффективной необходимо адаптировать ее под процессы компании.

Важнейшим элементом стратегического и оперативного планирования является вовлечение персонала компании в непрерывную и эффективную работу. Это позволяет осуществить широко известная концепция «Хосин Канри».

Хосин Канри способствует вовлечению каждого руководителя и сотрудника в процессы выработки, всеобщего разделения и эффективной реализации политики предприятия, организации и иных сообществ.

Подход «Хосин Канри» направлен на достижение прорывных результатов за счет настройки системы эффективности организации на достижение стратегических целей, а также создании эффективного механизма мониторинга и контроля хода их достижения [1].

Подход Хосин Канри создан на основных составляющих:

1. Декомпозиция целей для определения взаимосвязи ключевых показателей и систематизации сфер полномочий и ответственности;
2. Формирование Х-матриц для увязки полномочий и сфер ответственности со стратегическими целями организации и разработка мероприятий по их достижению.

Организация управления основана на делегировании части своих полномочий и ответственности вышестоящим руководителем своим подчиненным. Для эффективной работы необходимо обеспечить систему единой логикой делегирования и наличием системы мониторинга, позволяющую понять взаимосвязь сфер ответственности и влияние каждого сотрудника на конечный результат.

Декомпозиция показателей (иначе разделение показателя на составляющие) и, получающееся в результате, дерево целей/показателей является ключевым инструментом управления эффективностью и лежит

в основе, как индивидуальных показателей сотрудников, так и логики управленческой отчетности и бизнес-планирования.

Главная ценность дерева целей заключается в воспроизведении способа достигнуть общей цели предприятия путем подкрепленного иерархического перечня целей нижних уровней [2].

Еще одним из условий реализации метода «Хосин канри» являются «Х-матрицы», которые позволяют на одном листе руководителям смежных по вертикали уровней распределять ответственность и непосредственно участвовать в процессе реализации стратегии, осознавая ценность вклада своей деятельности в стратегическое видение высшего уровня управления компанией [3].

Х-матрица составляется на директора и декомпозирует свои показатели между заместителями подразделений, а те в свою очередь, спускают их до нижнего уровня управленческой иерархии компании (например, до лаборанта или бригадира).

Основой для составления Х-матрицы любого уровня (рис. 1) являются 4 элемента, указывающие, как стрелки компаса, направление от центрального блока матрицы на 4 части света:

- Целевые показатели стратегии – ключевые пункты среднесрочного бизнес-плана, указанные в оцифрованном виде – на юг от центра.

- Стратегические задачи, направление развития представляют описание того, что будет делаться, как в текущий период, так и в ближайшие 5 лет. Направление лежит на запад от центра.

- Тактические программы/проекты – план мероприятий для реализации поставленных стратегических задач на 6-18 месяцев – на север от центра.

- КПЭ владельца матрицы на текущий год/мониторинг/ресурсы – ряд «стимулирующих» индикаторов для оценки хода развития всего – на восток от центра [4].

Реализация принципов Хосин Канри был рассмотрен на примере АО «Институт реакторных материалов». Основными направлениями деятельности предприятия принято считать проведение реакторных испытаний и производство радионуклидной продукции.

В работе были проанализированы существующие Х-матрицы директора, заместителя директора по науке и производству и начальника отделения радиационных технологий. Объектом исследования выбрано отделение радиационных технологий, процесс производства иридия – 192.

Основными данными для составления X-матриц для сотрудников служат анализы матриц вышестоящих руководителей, должностные инструкции, а как же полученная информация о деятельности отделения.

Отделение радиационных технологий подразделяется на производственно-технологический отдел (ПТО) и лаборатории. Начальником ПТО ОРТ является главный инженер.

ПТО состоит из четырех групп: группа главного механика, группа реакторных технологий (ГРТ), организация поставок, группа радиоизотопных технологий.

Рассматривался состав ГРТ и составлены матрицы на таких сотрудниках как: начальник группы, ведущий инженер по расчетам и режимам (рис. 1), лаборант экспериментальных стендов и установок, операторы исследовательской горячей камеры.

Матрица Котельникова И.А., ведущего инженера Физика по расчетам и режимам группы реакторных технологий ПТО ОРТ АЭС "Зин" (Фед. Радиационно-технологический отдел)

Рисунок 1. X-матрица инженера-физика по расчетам и режимам.

Описанный выше процесс декомпозиции целей предприятия можно представить наглядно в виде схем. Развертывание политики по основным видам работ сотрудников ОРТ (рис.2).

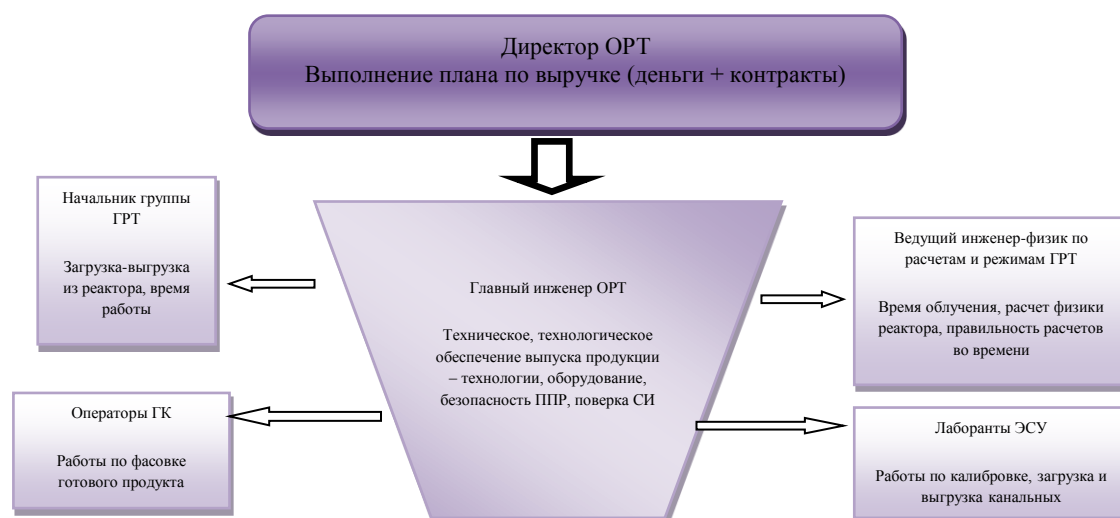


Рисунок 2. Декомпозиция основных видов работ сотрудников ОРТ.

А также развертывание целей через ключевые показатели эффективности, например, «время производства» (рис.3).

Залогом эффективности применения X-матриц является понимание всеми сотрудниками личного вклада в развитие и выхода на новый уровень компании. Только коллективная деятельность приведет компанию к успеху и процветанию. Для повышения информативности и визуализации, можно создать стенд декомпозиции.

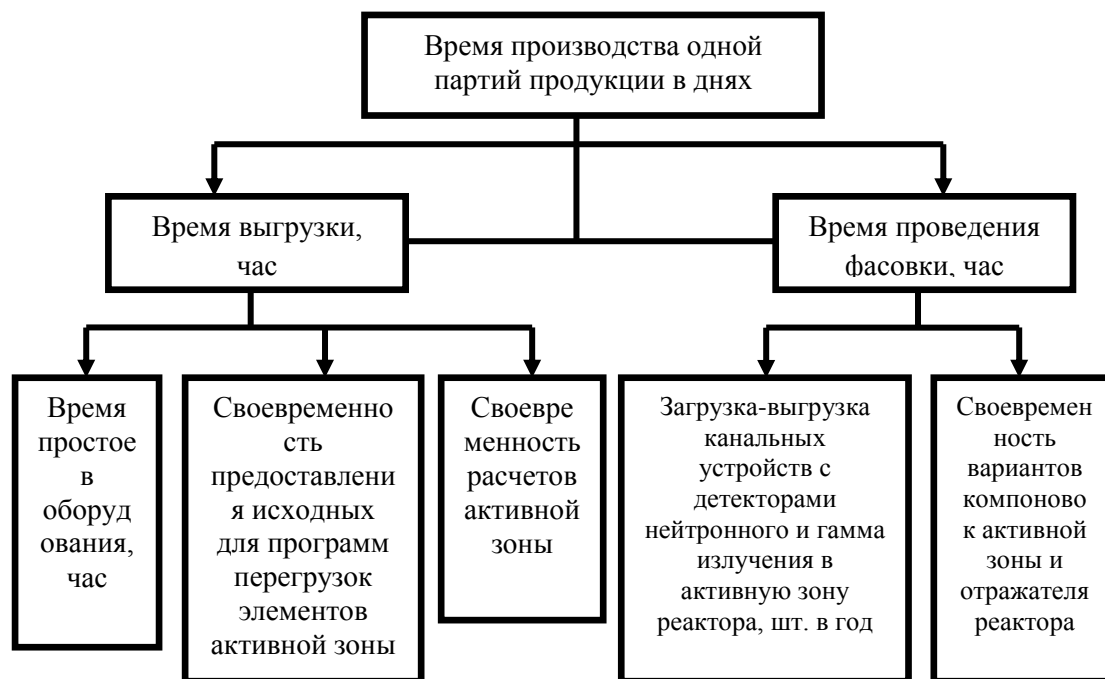


Рисунок 3. Декомпозиция КПЭ по времени производства одной партий продукции в днях.

Список информационных источников

1. Т. Джексон. Хосин Канри: как заставить стратегию работать»/ пер. с англ.- М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2013.-248с.
2. Е.В. Полищук Обоснование дерева целей предприятия // «Креативная экономика» №4, 2012 с.84-94
3. Единые отраслевые методические рекомендации по декомпозиции бизнес-целей, формированию X-матриц и информационных центров на предприятии в рамках подхода «Хосин Канри» М,-2015
4. П.А. Коваленко X-матрица как инструмент развертывания стратегии компаний // «Методы менеджмента качества №8, 2015, с.24-29.

РЕЗИСТИВНЫЙ МЕТОД ОПРЕДЕЛЕНИЯ ГЛЮКОЗЫ В БИОЛОГИЧЕСКИХ ЖИДКОСТЯХ

Букрина Т.А., Клоков А.В., Смакотин П.В., Емельянова Е.Ю.

Томский политехнический университет, г. Томск

*Научный руководитель: Юрченко Е.В, к.м.н., старший преподаватель
кафедры физических методов и приборов контроля качества*

Введение

Сахарный диабет понимается как хроническое эндокринное заболевание, при котором нарушается обмен веществ в организме, сопровождающееся гипергликемией. Характерной особенностью сахарного диабета является хроническое течение заболевания, несмотря на случаи стойкого улучшения и даже обратного развития явного сахарного диабета. Поэтому каждый больной сахарным диабетом, а таких в мире около 200 миллионов человек, нуждается в регулярном контроле уровня сахара в крови. Регулярный контроль уровня сахара позволяет корректировать лечение и избежать дальнейших осложнений.

Традиционный метод определения уровня сахара заключается в прокалывании пальца при помощи ланцета, помещении капли крови на тест полоску и затем внесении этой полоски в измерительный прибор, который тем или иным способом определяет и показывает этот уровень.

При заборе крови, особенно при массовых обследованиях, возникает риск заражения такими заболеваниями как СПИД, гепатит и др.

Целью данной работы является проведение измерений уровня глюкозы, резистивным методом, в биологических жидкостях.

Материалы и оборудование

Для проведения исследований свойств водных растворов, с различным содержанием глюкозы, была разработана установка, позволяющая измерять сопротивление на различных частотах.

В установке (рисунок 1) был использован измеритель иммитанса Е7-20, выходы которого при помощи проводов прикреплялись к медным контактам, закрепленным герметиком, к полипропиленовой трубке на расстоянии 5 см друг от друга. Внутри трубки пропускались жидкости с различным содержанием глюкозы.