**Положение о порядке премирования «за внедрение 5S»**

Уважаемые участники сообщества!

Направляю разработанное положение о порядке премирования «за внедрение 5S». Разрабатывал давно – к сожалению не пригодилось. Возможно, материал позволит разработать положение заинтересованным начальникам отдела труда и заработной платы.

Буду рад, если данное материл (тезисный по изложению и краткий по содержанию – необходимо развить) будет использован коллегами по назначению .

Начальник отдела труда и заработной платы Жарков Эдуард

***Порядок организация оценки и премирования за «внедрение системы 5S»***

* 1. *Оценка соответствия рабочих мест стандартам системы 5S производится постоянно действующей комиссией в составе:*
* *руководитель от службы … производства,*
* *руководитель от службы … технической,*
* *руководитель от службы … и т.д.*
* *руководитель подразделения «Лин-технологий», «Бережливого производства» и т.д. – председатель комиссиии*

*В постоянный состав комиссии входят 2 – 3 руководителя от службы - для проверки в конкретный месяц ОЛТ согласует одного из них (руководители имеют право делегировать полномочия другим руководителям*

*В состав комиссии на этапе проверки включается начальник аналогичного подразделения (цеха, производства, отдела)*

* 1. ***Порядок организации работ***

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ***Этап*** | ***Начальник проверяемого подразделения*** | ***Председатель комиссии*** | ***Исполнитель – рабочий*** |
| ***Подготовка*** | ***Шаг 1*** *Руководитель подразделения в соответствии с утвержденным* ***«Графиком внедрения»*** *осуществляет подготовку рабочих мест и в срок до 20 числа месяца предшествующего месяцу внедрения устанавливает дату и время проведения проверки – направляет в ОЛТ оценочный лист (чек-лист) на каждое рабочее место с заполнением соответствующих граф* | ***Шаг 2*** *ОЛТ определяет состав комиссии (конкретных должностных лиц) на плановый период проверки (месяц, квартал, полугодие, год) и составляет на основании представленных документов* ***«План проверки на месяц»*** *(при необходимости вносит изменения с учетом занятости членов комиссии) для направления должностным лицам (членам комиссии и руководителю проверяемого подразделения) в срок до 25 числа месяца, предшествующего месяцу «внедрения* |  |
| ***Проверка*** | ***Шаг 3*** *Комиссия совместно с руководителем подразделения (ответственным руководителем), исполнителем в установленное время производит осмотр рабочего места на соответствие установленным* ***«Критериям оценки 5S*** | | |
| ***Оценка*** | ***Шаг 6*** *Производит отметку в* ***«Графике внедрения»*** *на основании «Оценочного листа» при необходимости вносит изменения в срок до 10 числа месяца следующего за отчетным* | ***Шаг 4*** *Комиссия в течение 5-и рабочих дней с даты проведения проверки заполняет* ***«Оценочный лист 5S»*** *и направляет копию в проверяемое подразделение*  ***Шаг 5*** *По результатам оценки ежемесячно в срок до 10 числа месяца следующего за отчетным оформляет* ***«Отчет о внедрении системы 5 S»*** |  |

***Критерии оценки 5S***

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | *Цели / критерии* | | | *Оценка в баллах* | |
| *1 ЭТАП "СОРТИРУЙ" - ИЗБАВЛЯЙСЯ ОТ ВСЕГО ЛИШНЕГО И НЕНУЖНОГО* | ***Обеспечивается безопасность труда, свобода передвижения, отсутствие помех, концентрация внимания при выполнении трудовых операций, исключаются лишние перемещения и не требуются дополнительные площади хранения*** | ***Эффективное использование всего рабочего пространства, освобождается максимально полезная площадь, устанавливается объекты (сгруппированные предметы) рабочей зоны*** | ***Повышение производительности труда за счет "оптимизации" рабочей зоны - удаление "ненужного", правильного размещения "нужного" для исключения потерь времени и ошибок, связанных с "лишними" предметами, действиями*** |  | |
| *Соблюдается условие расположения предметов в рабочей зоне по их потребности - назначению, необходимому количеству, периодичности использования* | ***10*** | ***"+1"*** |
| *Отсутствие "ненужных" видимых и скрытых (визуально), труднодоступных предметов, находящихся на (под, в, за и т.д.) стеллажах, шкафах, углах, нишах и т.д. Проведена компания "красных ярлыков" (обозначение предметов по категории, назначению, количеству, ценности, состоянию и т.д. для принятия решения - "оставить, переместить, удалить")* | | ***5*** |
| *Отсутствие "ненужных", "невостребованных", "нарушающих порядок" (по назначению, количеству, характеру использования, состоянию - сломанные, дефектные и т.д.) видимых и доступных предметов, не участвующих в выполнении трудовых операций. Рабочая зона установлена и содержит "нужные" предметы. Выделена зона карантина подразделения, участка.* | | | ***3*** |
| *2 ЭТАП "СОДЕРЖИ В ПОРЯДКЕ" - ПРИВОДИ В ПОРЯДОК ВСЕ ОСТАВШЕЕСЯ* | ***Исключение потерь, связанных с поиском предметов, перемещением, использованием в процессе выполнения технологических операций*** | ***Закрепление постоянства мест хранения, гарантированное обеспечение доступности, удобства обслуживания, создание визуального "зрительного" образа рабочей зоны*** | ***Повышение производительности труда за счет "оптимизации" рабочего процесса, использование стандартных трудовых операций (оптимизация движений исполнителя) - экономия времени, сил при выполнении трудовых операций*** |  | |
| *Организация рабочего пространства исполнителя - размещение инструментов, приспособлений с использованием метода оконтуривания, цветовой маркировки. Применяется карта 5S для анализа установленного порядка технологического процесса* | ***10*** | ***"+1"*** |
| *Размещение предметов (деталей, материалов, тары, оснастки), объектов в соответствии с нанесенной разметкой - разработан план участка, рабочего места, соблюден стандарт нанесения цветовой разметки. Использован метод дорожных знаков (указатели местонахождения, рабочих зон, ответственности и т.д.)* | | ***5*** |
| *Рациональное размещение деталей, материалов, инструмента, приспособлений, оснастки, тары (контейнеров, поддонов) в соответствии с технологическим циклом, последовательностью выполняемых операций относительно рабочего места (оборудования)* | | | ***3*** |
| *3 ЭТАП "СОДЕРЖИ В ЧИСТОТЕ" - НАВОДИ ЧИСТОТУ НА РАБОЧЕМ МЕСТЕ* | ***Соблюдение гигиенических требований по охране труда (освещенность, атмосфера рабочей зоны - запыленность, загазованность), техники безопасности*** | ***Соблюдение безопасных условий труда и создание позитивного эмоционального фона в коллективе - забота о чистоте и порядке на рабочем месте, участке, в подразделении*** | ***Сокращение потерь, связанных с неисправностями, выходом из строя оборудования - простои, выпуск некачественной продукции*** |  | |
| *Порядок и чистота поддерживается с выполнением уборки-проверки (включает осмотр оборудования) - установлен порядок проведения (время, операции проверки, порядок устранения неисправностей - исполнителем или "ремонтниками")* | ***10*** | ***"+1"*** |
| *Содержание рабочего пространства в чистоте и порядке - детали, материалы, инструмент, приспособления, содержимое шкафов, столов, рабочие поверхности и скрыте места оборудования (производится периодическая чистка, окраска) Разработана стандартная процедура уборки рабочего места (периодичность, время, характер уборки)* | | ***5*** |
| *Содержание рабочей зоны в чистоте - пол, стены, окна, внешние рабочие поверхности. Осуществляется ежедневная уборка - удаление стружки, отходов, пыли и т.д. с рабочих поверхностей.* | | | ***3*** |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | *Цели / критерии* | *Оценка в баллах* | |
| *4 ЭТАП "СТАНДАРТИЗИРУЙ" - СДЕЛАЙ ЭТО НОРМОЙ ПОВЕДЕНИЯ* | ***Поддержание постоянства и обеспечение поддерживающего, профилактического характера внедренных процедур "3S"*** |  | |
| *Организация и контроль выполнения процедур 3S - контрольные листы стандартизации - закрепление стандартных процедур удаления лишнего, уборки и наведения чистоты (стандарты уборки, "красные ярлыки", "зона карантина"), создание "визуального образа" рабочей зоны (разметка рабочей зоны, "дорожные знаки", "цветовое и (или) контурное" решение размещения инструментов и приспособлений) Требуется минимальная оценка за 1, 2, 3, этап "3S" - 15 баллов (если "3S" < 15 баллов, оценка не производится)* | ***5*** | ***"+1"*** |
| *5 ЭТАП "СОВЕРШЕНСТВУЙ" - УЛУЧШАЙ И ОБУЧАЙ ДРУГИХ* | ***Совершенствование внедрения - обучение и поддержка, инициатива, оригинальные идеи и пример, достижение личных и коллективных целей при внедрении системы "5S"*** |  | |
| *Демонстрация приверженности принципам "5S" - информационные стенды (карта "5S", "до" и "после", отчеты и публикации "о ходе внедрения") Создание рабочих групп "внедрения", "доска "рационализаторских предложений" и т.д. (творческий подход, критическая анализ. Требуется минимальная оценка за 1, 2, 3, 4 этап "4S" - 20 баллов (если "4S" < 20 баллов, оценка не производится)* | ***5*** | ***"+1"*** |

***Оценочный лист 5S***

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ***Оценочный лист*** | ***Подразделение*** |  | | ***Дата проверки*** |  | |
|
| ***Исполнители - профессия, Ф.И.О.*** |  | | | | | |
|
|
|  | | | | | |
|
|
| ***Описание проверяемого рабочего места, участка - наименование, тип, расположение, краткое описание технологического процесса, состояние "до" реализации "5S"*** |  | | | | | |
|
|
|
|
| ***Эскиз рабочего места, участка*** | | | | | |
|  | | | | | |
|
|
|
|
|
|
|
|
| ***Оценка в баллах*** | ***1S*** | ***2S*** | ***3S*** | ***4S*** | ***5S*** | ***1S - 5S*** |
|  |  |  |  |  |  |
|
| ***Комиссия*** | | | | | | ***Начальник подразделения*** |
|  |  |  |  |  |  |  |
|
|
| *подпись, расшифровка* | | | | | | |

* 1. *На основании утвержденного генеральным директором* ***«Отчета о внедрении системы 5 S»*** *руководители подразделений производят премирование исполнителей в соответствии с «Положением по оплате труда работников»*

***(порядок соответствует действующему в части премирования отдельных работников – Приказ, отдельная ведомость и т.д)***

*Размер премии для формирования ежемесячного премиального фонда*

***(премируются реальные участники, т.е. не единственный исполнитель)***

|  |  |
| --- | --- |
| ***Оценка в баллах рабочего места*** | ***Сумма для расчета на 1 рабочее место, руб.***  ***минимум – максимум в зависимости от результатов оценки - «баллы», «прогресс», «инициатива»*** |
| *0 - 15* | *до …* |
| *15 – 25* | *от … до …* |
| *25 - 45* | *от … до …* |

***Начальник отдела труда и заработной платы***