

КОНЦЕПЦИЯ 5S КАК ИНСТРУМЕНТ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ РАБОЧЕГО МЕСТА

А. Г. Устиненко, Е. Ю. Бабинич

Учреждение образования «Гомельский государственный технический университет имени П. О. Сухого», Беларусь

Научный руководитель А. Ф. Надыров

История и практика производственной мысли привела к несложному выводу: в производстве нет мелочей, и вне зависимости от степени автоматизации и роботизации производства успех предприятия, как и сто лет назад, напрямую зависит от работника и организации его рабочего места. Здравый смысл подсказывает: работник, который следует стандартам и содержит в порядке свое рабочее место, сможет гораздо лучше работать с современным оборудованием и продемонстрировать 100%-й уровень качества. Именно так желание и усилия производственников, направленные на содержание в порядке все более усложняющегося рабочего места, привели к развитию и распространению методики 5S, которая, по мере применения на миллионах рабочих мест, в тысячах вариантов самых разнообразных условий, продолжает трансформироваться.

5S – это совокупность пяти направлений работы по повышению эффективности рабочих мест за счет более удобной организации, приведения их в порядок, внедрения стандартов и принципов непрерывного совершенствования.

Система «5S» разработана в середине прошлого века в Японии. Ее автором считают Каори Исикава, всемирно известного теоретика менеджмента качества. Во время стажировки на американском авиационном заводе молодой инженер задумался над причинами авиационных катастроф и пришел к простому выводу, что «непорядок в воздухе определяется беспорядком на земле». Выведенные им 5 принципов наведения и поддержания порядка легли в основу системы «5S».

Первой «5S» у себя внедрила японская компания Nippondenso (с 1996 г. корпорация Denso), входившая в то время в 150 крупнейших компаний мира. Пример поставщика автомобильных компонентов оказался заразительным: успешный опыт начали перенимать другие японские фирмы.

Наряду с другими методиками японской школы управления «5S» получила распространение на Западе, и в первую очередь, в Соединенных Штатах. Спрос на японские разработки в Америке появился в начале 1970-х гг., а к середине 1980-х гг. достиг своего пика. Во многом это связано с успехами японских производителей на рынке США. Директора американских заводов, специалисты по персоналу и консультанты сотнями посещали Страну восходящего солнца, стремясь раскрыть секреты своих японских конкурентов. Название концепции 5S характеризуется пятью словами, которые начинаются с буквы «S» (табл. 1):

- Seiri (сортировка) – оценка всех находящихся на рабочем месте предметов, инструментов и материалов по критерию их полезности и частоты использования.
- Seiton (самоорганизация) – создание на основании сортировки более удобной системы расположения инструментов и материалов, которая позволяет быстро и просто их найти и использовать.
- Seiso (систематическая уборка) – поддержание рабочего места в порядке, ежедневная уборка мусора, отходов производства, утечек смазочных материалов, помещение инструментов на положенные места.
- Seiketsu (стандартизация) – формирование стандартов поддержания порядка, пользования инструментами и материалами, организации рабочих мест и мест общего пользования.
- Shitsuke (совершенствование) – формирование культуры 5S, которая становится органичной частью корпоративной культуры предприятия, постоянный поиск возможностей более эффективной организации рабочих мест.

Таблица 1

Характеристика 5 шагов системы 5S

Шаги	5S (англ.)	5S (яп.)	5S (рус.)	Деятельность
Шаг 1	Sort	Seiri	Сортируй	Организация рабочей среды. Отделение нужных предметов от ненужных и удаление ненужных предметов из рабочей зоны
Шаг 2	Set in order	Seiton	Создай порядок	Рациональное расположение (упорядочение). Нужные предметы содержатся так, чтобы их легко было использовать
Шаг 3	Shine	Seiso	Содержи в порядке	На рабочем месте поддерживается порядок и чистота
Шаг 4	Standardise	Seiketsu	Стандартизируй	Поддерживаются результаты, достигнутые на предыдущих этапах
Шаг 5	Sustain	Shitsuke	Совершенствуй	Выполнение установленных процедур становится привычкой. Распространить эту практику на все предприятие

Освоение системы 5S, как и любой масштабной системы преобразования организации, невозможно без лидирующей роли ее руководства. Поскольку она может применяться не только там, где непосредственно выпускается продукция, но и в непроизводственных подразделениях, то для управляющих высшего и среднего звена едва ли не лучший способ почувствовать возможности этой системы и трудности на пути ее внедрения – использовать ее в своей работе.

Система 5S позволяет создать светлые и чистые рабочие места, на которых нет ничего лишнего, но есть все необходимое для максимально эффективной работы. Материалы и инструменты располагаются в порядке, обеспечивающем удобство и

безопасность их использования. Рабочие операции осуществляются без лишних движений. Данная система позволяет практически без капитальных затрат не только наводить порядок на производстве – повышать производительность, сокращать потери, снижать уровень брака и травматизма, но и создавать необходимые стартовые условия для реализации сложных и дорогостоящих производственных и организационных инноваций, обеспечивать их высокую эффективность – в первую очередь, за счет радикального изменения производственного поведения работников, их отношения к своему делу.

И такое состояние непрерывно поддерживается и периодически совершенствуется. Но, самое главное, у рабочего появляется уверенность в том, что он может решать все более сложные задачи. Система 5S обычно служит основой для развертывания более «продвинутых» систем: JIT (Justintime – точно вовремя); TPM (Total Productive Maintenance – продуктивное обслуживание оборудования с участием всего персонала) и др.

Если компания ориентирована на стабилизацию своего персонала, вкладывает средства в его обучение и развитие – внедрение системы с участием всего персонала может стать одним из мощных рычагов формирования корпоративной культуры, воспитания коллектива и создания платформы для устойчивой конкурентоспособности, последующего перехода к построению «бережливого производства».

Внедрение системы 5S позволяет (табл. 2):

- повысить производительность труда;
- уменьшить количество бракованной продукции;
- точно выдерживать сроки производства;
- лучше соблюдать технику безопасности.

Преимущества внедрения системы 5S:

- дает возможность проявить инициативу и творческое начало в организации Вашего рабочего места и порядка выполнения работы;
- позволяет обустроить Ваше рабочее место и сделать его более приятным;
- улучшает моральное состояние;
- помогает понять Вам, что, когда и где от Вас требуется выполнить;
- облегчает общение с коллегами.

Таблица 2

Результаты и преимущества системы 5S

Качество	Издержки	Доставка	Безопасность	Мотивация
Минимум дефектов	Минимальные затраты на материалы	Оптимальная пропускная способность	Отсутствие аварий	Хорошие условия труда
Минимум отклонений	Эффективное использование энергии	Правильное количество доставленной продукции	Отсутствие загрязнений	Вовлеченность персонала
Минимум жалоб от клиентов	Максимальное использование ресурсов	Минимум задержек в доставке	Другие плюсы	Улучшение организации

В настоящее время можно утверждать, что данная японская концепция организации рабочих мест успешно внедряется во многих странах мира, но на белорусских предприятиях редко применяется. Так, на первом этапе реализации японского метода могут возникнуть следующие проблемы:

- невысокий приоритет, который ставят руководители на предприятиях;
- контроль внедрения находится «не в тех руках»;
- неэффективность из-за направления деятельности предприятия;
- нечеткое понимание действия японской модели и ее выгод;
- отдельные ошибки реализации.

Таким образом, несмотря на кажущуюся простоту, внедрение системы 5S требует довольно значительных усилий, и в первую очередь, от управляющего персонала. Система 5S и другие подобные методики, которые сегодня предлагаются в качестве методов организации производства, правильней воспринимать как инструменты для правильного, а главное – для успешного использования которых требуется глубокая психологическая перестройка исполнителей и менеджеров.

Программа 5S не является самоцелью, она лишь неотъемлемая составляющая всей культуры производства, не просто повышающая производительность и избавляющая исполнителя от потери времени на поиск необходимых инструментов, документации, тары и т. д., но и создающая атмосферу комфорта на рабочем месте.