

ВИКОРИСТАННЯ СИСТЕМИ „УПОРЯДКУВАННЯ” (5S) НА ПІДПРИЄМСТВІ

© С. Бондаренко, 2017

Київський національний університет технологій та дизайну, Київ, Україна

Підвищення конкурентоспроможності національної економіки України вирішальною мірою забезпечується посиленням конкурентоспроможності вітчизняних підприємств і організацій на глобалізованому насиченому світовому ринку. Іноземні інвестиції, кредити міжнародного валютного фонду самі по собі не зможуть вивести економіку України із кризи. Для того, щоб забезпечити конкурентоспроможність національної економіки на макrorівні, слід в першу чергу, забезпечити конкурентоспроможність підприємств та організацій на мікрорівні. Мати конкурентні переваги вітчизняні підприємства зможуть тільки у тому випадку, коли будуть мати конкурентоспроможні моделі управління.

Підприємства, що працюють в одній сфері, виготовляють схожу продукцію, використовують при цьому однакову сировину та матеріали і реалізують свої товари на одному й тому секторі ринку. Однак результати у всіх різні. В успішних організаціях якість продукції вища, ніж у конкурентів, а собівартість може бути нижчою. Тому виникає питання: як підприємству при інших рівних умовах підвищити свою ефективність, удосконалити власну модель управління і стати лідером ринку? Для відповіді на це питання ми звернемо увагу на досвід підприємств і організацій на сході.

Західні виробники в основному прагнуть змінюватись за рахунок великих перетворень, які потребують значних капіталовкладень і несуть при цьому великі ризики. На сході частіше застосовується інший підхід. Підприємства змінюються протягом всього свого життя безперервно, поступово, невеликими кроками, не потребуючи значних капіталовкладень, та без особливих ризиків. Це основа технології ощадливого виробництва.

Якщо керівництво підприємства поставило за мету підвищити його ефективність, поліпшити якість продукції, то першим кроком в цьому напрямі може бути наведення чистоти і порядку на усіх робочих місцях у виробничих підрозділах та в офісах. Наслідком цього повинні стати підвищення продуктивності, якості праці і дисципліни в колективі. Саме ці цілі переслідує система „Упорядкування” (5S). Після її освоєння підприємство може переходити до більш складних систем, таких як система управління якістю, яка відповідає вимогам міжнародних стандартів ISO 9000, інтегрованих систем управління, загального управління якістю (TQM), проведення самооцінки підприємств за моделлю EFQM та ін.

У основі системи „Упорядкування” лежить створена більше 50 років тому японська система „5S”, одним з авторів якої є відомий японський вчений Каору Ісікава. У системі „Упорядкування” враховано також досвід сучасної теорії наукової організації праці.

Назва системи „5S” походить від п'яти японських слів, що починаються на S: Seiri — сортування, Seiton — організація, Seiso — очищення, Seiketsu — стандартизація, Shitsuke — поліпшення стандартів і демонстрація прихильності ним [2].

Ця недорога і проста система може бути використана у будь-якій сфері, починаючи з робочих місць на виробництві і закінчуючи робочими місцями співробітників торгових представництв. Вона дозволяє підвищити ефективність і поліпшити моральний клімат колективу підприємства.

Система „Упорядкування” (5S) дає змогу правильно організувати робоче місце і тримати його в чистоті, дотримуватись стандартизованих правил і підтримувати дисципліну, яка потрібна для того, щоб працювати добре. „Упорядкування” (5S) не вимагає особливого штату управлінців і стане ефективною тільки тоді, коли до неї буде залучений увесь персонал. Проте якщо ця система вже впроваджена, можна вважати, що і інші системи майже наполовину освоєні (у частині дисциплінованості персоналу і його готовності до здійснення змін).

Система „Упорядкування” (5S), дозволяє практично без капітальних витрат не тільки підвищувати продуктивність, скорочувати втрати, знижувати рівень браку і травматизму, але і створювати необхідні стартові умови для реалізації складних і дорогих виробничих і організаційних інновацій, забезпечувати їх високу ефективність, у першу чергу за рахунок радикальних змін у ставленні персоналу до своєї роботи [5].

Результатом впровадження системи „Упорядкування” (5S) повинна стати нова атмосфера в колективі підприємства: виключення з виробництва усього зайвого, непотрібного; наведення ладу; дбайливе відношення до здоров'я і життя персоналу; підтримка і збереження працездатного стану устаткування — усе це дозволяє людям проявляти свої кращі якості, створювати обстановку позитивного відношення один до одного. Рекомендації по реалізації системи у виробничих умовах [2]:

1. Видалення непотрібного. Усі предмети робочого середовища розділяються на 3 категорії: потрібні, не потрібні терміново, і непотрібні. Потрібні зберігаються на робочому місці. Не потрібні терміново розташовуються на певному видаленні від робочого місця або зберігається централізовано. Розподіляються і закріплюються зони відповідальності кожного працівника. Непотрібні віддаляються за певними правилами.

2. Раціональне розміщення предметів. По відношенню до потрібних предметів і предметів, не потрібних терміново, виробляються і реалізуються рішення, які забезпечують: швидкість, легкість і безпеку доступу до них; візуалізацію способу зберігання і контролю наявності, відсутності або місцезнаходження потрібного предмета; свободу переміщення і естетичність виробничого середовища.

3. Прибирання, перевірка, усунення неполадок. Генеральне прибирання приміщень. Ретельне прибирання і чищення устаткування, фіксація несправностей. Виявлення важкодоступних для прибирання і спостережень місць, джерел проблем і забруднень. Усунення несправностей і розробка заходів по їх запобіганню. Реалізація заходів по прибиранню важкодоступних місць, ліквідації джерел проблем і забруднень. Вироблення правил проведення прибирання, чищення устаткування, перевірки, змащування і затягування кріпильних деталей.

4. Стандартизація правил. Письмова фіксація правил зберігання, прибирання, перевірки, змащування, затягування кріплення. Максимальна візуалізація представлення правил (малюнки, схеми, піктограми, покажчики, кольорне кодування). Візуалізація контролю нормального стану і відхилень від норми (у роботі устаткування, рівні запасів і т. п.). Стандартизація і уніфікація усіх позначень (розмір, колір, зображення символів і т. д.). Раціоналізація носіїв інформації (матеріал, спосіб нанесення написів, захисні покриття), місць їх розміщення, кріплення і можливостей заміни.

5. Дисциплінованість і відповідальність. Закріплення сфер відповідальності кожного працівника. Вироблення у персоналу правильних звичок, закріплення навичок дотримання правил. Застосування ефективних методів контролю.

Таким чином, мати конкурентні переваги на глобалізованому насиченому світовому ринку вітчизняні виробники зможуть тільки у тому випадку, коли будуть мати конкурентоспроможні моделі управління, що забезпечується у першу чергу за рахунок наведення чистоти та порядку на робочих місцях. Саме ці цілі переслідує система „Упорядкування (5S)”. Ця система дозволяє створювати стартові умови для реалізації складних управлінських, організаційних і виробничих систем, забезпечувати їх високу ефективність, у першу чергу за рахунок змін у ставленні персоналу до своєї роботи. Після її освоєння підприємство може переходити до більш складних систем, таких як система управління якістю на основі стандартів ISO 9000, загального управління якістю (TQM), цільових та інтегрованих систем управління, які відповідають вимогам міжнародних стандартів, самооцінки підприємств за моделлю EFQM та ін.

1. Данилишин Б. *Українські реформи мають починатися з мікроекономіки* // Режим доступу <http://uainfo.org/blognews/1476109579-ukrayinski-reformi-mayut-pochinatisya-z-mikroekonomiki-.html>. 2. Кане М.М., Иванов Б. В., Корешков В. Н., Схиртладзе А. Г. *Системы, методы и инструменты менеджмента качества. Учебное пособие.* – СПб.: Питер, 2008. – 560 с. 3. *Лідери якості 2015. Альбом.* – К.: Українська асоціація якості, 2015. – 72 с. 4. Лойко Д.П. *Управління якістю [Текст] : навч. посіб. 2-ге вид. - Львів: Магнолія 2006, 2015.* – 336 с. 5. Момот О. І. *Менеджмент якості та елементи системи якості: Навч. посібник.* – К.: Центр учбової літератури, 2007 – 368 с.