

УДК 338

**СИСТЕМА «5 S»
КАК МЕТОД СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ****Н. В. Кузнецова**

*Кандидат педагогических наук, доцент,
ORCID 0000-0001-8452-1898,
e-mail: nina-kw@mail.ru,
Магнитогорский государственный технический
университет им. Г. И. Носова,
г. Магнитогорск, Россия*

SYSTEM "5 S" AS A METHOD OF STRATEGIC QUALITY MANAGEMENT**N. V. Kuznetsova**

*Candidate of Pedagogical Sciences,
associate professor
ORCID 0000-0001-8452-1898,
e-mail: nina-kw@mail.ru,
Nosov Magnitogorsk State Technical University,
Magnitogorsk, Russia*

Abstract. In modern conditions of the market each organization is in constant search of tools and methods for strengthening of the position in the competitive environment, for improvement of quality of products, optimization of the activity. This is reflected in the organizational changes that allow the introduction of progressive quality management tools in the context of strategic management of the company. Using modern methods and concepts of quality management advanced companies achieve leading positions in the market. The article discusses the role and features of the "5 S" system in the practice of strategic quality management of the company.

Keywords: organization; management; quality; method; system "5 S".

Обеспечение качества является главной задачей предприятий в условиях рыночной экономики, где постоянно происходят революционные изменения. Именно с помощью современных методов концепций и методов менеджмента качества передовые компании добиваются лидирующих позиций на различных рынках [10]. В России внимание к проблемам управления качеством в стратегическом ключе постоянно возрастает. Вместе с тем складывается ситуация, в которой многие руководители и менеджеры до сих пор большую часть времени посвящают «сиюминутным» проблемам и исправлению ошибок, а не стратегическому планированию качества с самого начала. Доминирует подход, возникший в советские времена, ограничивавшийся контролем «закручиваем гаек», наказаниями и штрафами за брак [9]. Но в современных усло-

виях, необходимо, чтобы владельцы бизнеса и руководители осознали, что управление качеством выпускаемой продукции, основанное на планировании и удовлетворении потребителей – единственная основа их экономического существования.

Процессно-ориентированные организации, предоставляющие продукты и услуги, которые соответствуют или превосходят ожидания клиентов (с позиции трактовки качества в стратегическом разрезе достижения поставленных целей), требуют новых парадигм управления и новых навыков лидерств. В новой модели управления бизнес начинается с внимания к потребителю и заканчивается удовлетворением потребителя [6; 7]. Для этого же необходимо владеть информацией о современных концепциях и моделях управления качеством, реализация положений которых, во многом, способствует

достижению успеха. К числу таких концепций и моделей ученые и специалисты в области управления качеством относят систему «5 S».

Система «5S» – это уникальная методика оптимизации рабочего места, основной задачей которой является сократить расходы и потери предприятия, являющиеся результатом неэффективного размещения оборудования и халатного отношения сотрудников к дисциплине и порядку; это система организации рабочего места, которая позволяет значительно повысить эффективность и управляемость операционной зоны, улучшить корпоративную культуру, повысить производительность труда и сохранить время [8; 12; 13]. Методика оптимально вписывающаяся в систему стратегического управления качеством компании.

Система была разработана в послевоенной Японии, предприятия которой были вынуждены работать в условиях дефицита ресурсов. Поэтому они разработали для своего производства метод, при котором учитывалось все и не было места никаким потерям. Это первый шаг на пути к созданию бережливого предприятия и применению других инструментов системы менеджмента компании Toyota. С годами

система «5S» распространилась и может быть найдена в рамках полного производственного обслуживания (TPM), визуального рабочего места, процесса Just-In-Time (JIT) и бережливого производства. В основном все с той же целью: улучшение процессов, чтобы лучше улучшить производство. Система 5S не является сложной и простой в реализации. Однако каждое исполнение требует правильного плана [2]. Практика «5S» направлена на внедрение ценностей организации, аккуратности, чистоты, стандартизации и дисциплины на рабочем месте [3].

Первоначально в японской системе было только 4 действия. Слова, обозначающие эти действия, в японском языке начинаются с буквы «S». Международное «5S» расшифровывается, как пять шагов («шаг» по-английски step). Некоторые экономисты и пропагандисты нового отношения к труду объясняют название пятью японскими постулатами, последовательно внедряемыми в системе 5S: сэири, сэитон, сэисо, сэикэцу и сицукэ. Для нас ближе и понятнее наши родные «5С» – пять последовательных шагов, которые нужно выполнить, чтобы добиться процветания своего производства (таблица 1).

Таблица 1

Составляющие системы «5 S»

Сортировка	Seiri (整理)
Соблюдение порядка	Seiton (整頓)
Сметание/уборка/ содержание в чистоте /блеск	Seiso (清掃)
Безопасность	Shitsuke (躰)
Стандартизация	Seiketsu (清潔)

Инициатива «5S» – это не отдельное усилие. Практика системы 5S должна быть частью плана повышения эффективности и стратегий повышения эффективности работы. Сейчас система «5S» обладает фун-

даментальной мощью для того, чтобы изменять рабочие места и вовлекать в процесс улучшений всех работников.

В таблице 2 перечислим и охарактеризуем шаги системы «5 S».

Таблица 2

Реализация системы «5 S»

Шаг	Действия
Шаг 1. Сортировка	В процессе сортировки ненужные предметы помечают «красной меткой» и затем удаляют из рабочей зоны.
Шаг 2. Соблюдение порядка	Расположение предметов в соответствии с требованиями и правилами
Шаг 3. Содержание в чистоте	Порядок действий: 1. Разбить линию на зоны, создать схемы и карты с обозначением рабочих мест, мест расположения оборудования и т. п. 2. Определить специальную группу, за которой будет закреплена зона для уборки. 3. Определить время проведения уборки: – утренняя: 5–10 мин. до начала рабочего дня; – обеденная: 5–10 мин. после обеда; – по окончании работы: после прекращения работы, во время простоев.
Шаг 4. Стандартизация	Создание рабочих инструкций, правил содержания рабочего места
Шаг 5. Совершенствование	Выработка привычки ухода за рабочим местом в соответствии с уже существующими процедурами, а также неуклонное совершенствование самой системы.

Чтобы система «5С» начала работать, мало ее организовать или взять на работу сотрудников, которые будут заставлять своих коллег ее внедрять. Тут важно, чтобы люди осознали полезность этого новшества и приняли его как стиль жизни.

Понимание «5S» детализировано и проистекает из подхода, который рассматривает его как жизненную мудрость, практикуемую каждый день [5]. Благодаря этому фундамент «5S» легко включается в практику управления и способствует повышению экономической эффективности, максимизируя как эффективность, так и результативность. При понимании и развитии в контексте, независимо от размера или типа организации, «5S» могут использоваться для осуществления деятельности по улучшению во многих средах, включая промышленные, строительные, образовательные организации, домохозяйства [1].

Производство и эффективность компании во многом зависят от организации ее рабочих мест. Загроможденные пространства создают риски для ошибок сотрудников, узких мест, безопасности работников и морального состояния работ-

ников. Лидеры обращаются к таким методам, как «5S» на рабочем месте, чтобы ответить на эти проблемы [4]. Внедрение «5S» может также выявить скрытые проблемы, которые в противном случае могли бы остаться незамеченными. Некоторые из наиболее существенных преимуществ внедрения «5S» суммируются следующим образом:

– Упорядоченность (seiri и seiton) – чтобы максимизировать эффективность и результативность путем сокращения рабочей нагрузки и человеческих ошибок за счет упрощения процессов;

– Чистота (seiso и seiketsu) – чтобы максимизировать эффективность, способствуя более здоровому образу жизни, безопасности и благополучия, а также повышение прозрачности;

– Дисциплина (shitsuke) – через обучение и образование обеспечить повышение уровня морального духа, который приводит к повышению качества работы / жизни и стандартов работы [5].

Внедрение системы «5S» на производстве преследует ряд важных задач, среди которых выделяют:

1) Предотвращение несчастных случаев на производстве и сокращение их числа.
 2) Производство продукции самого высокого качества, сокращение числа бракованных изделий.
 3) Создание благоприятных и комфортных рабочих условий, положительно влияющих на желание трудиться.
 4) Стремление унифицировать и стандартизировать рабочее место, что облегчает труд

работников и сокращает время выполнения заданий.
 5) Улучшение показателей производительности благодаря уменьшению времени на поиск необходимых инструментов в пределах рабочего места.

Анализ отзывов с российских предприятий, внедривших систему «5С» на производстве, позволяет выделить определенные плюсы и минусы (таблица 3).

Таблица 3

**«Плюсы» и «минусы» системы «5С»
 (из практики отечественных предприятий) [11]**

Отмечаемые плюсы	Отмечаемые минусы
<ul style="list-style-type: none"> – приятнее находиться на рабочем месте; не отвлекают от работы ненужные мелочи; – более четко идет рабочий процесс; – снизилась усталость в конце смены; – немного возросла зарплата за счет увеличения производительности труда; – снизился производственный травматизм. 	<ul style="list-style-type: none"> – проводя сортировку, заставляют выбрасывать все подряд; – стандартизация привела к увеличению бюрократии; – введение системы «5С» не на всех участках предприятия усугубило проблемы; – постановка на первое место системы «5С» отодвинула на второй план такие важные вопросы, как нехватка запчастей.

Резюмируя вышеизложенное можно отметить, что:

«5S» – это эффективный метод организации рабочих мест, повышающий управляемость рабочей зоны и уровень корпоративной культуры и сохраняющий время. И его следует рассматривать как часть корпоративной культуры; это методика для конструирования, организации и стандартизации рабочей среды; это упорядоченный образ действий для конструирования, организации и стандартизации рабочей среды. Хорошо структурированные условия работы облегчают труд и являются хорошим мотивирующим средством. В то же время система «5S» улучшает безопасность труда, эффективность работы, которая оказывает помощь в росте результатов и помогает идентифицировать себя с рабочим местом или рабочей системой. В целом это способствует

повышению эффективности управления качеством в стратегическом аспекте.

Библиографический список

1. De Mente, B.L. (1994), *Japanese Etiquette and Ethics in Business*, 6th ed., NTC Business Books, Lincolnwood, IL.
2. De Weerd P. (2016). *5S System*. - Retrieved from ToolsHero: <https://www.toolshero.com/quality-management/5s-system/>
3. Gapp R., Fisher R. & Kobayashi K. Implementing 5S within a Japanese context: an integrated management system // *Management Decision*, 2008, 46(4), 565-579.
4. Lorrinan A. (2017). *5S In The Workplace*. - Retrieved from: <https://www.isolocity.com/5s-in-the-workplace/>.
5. Osada T. *The 5S's: Five Keys to a Total Quality Environment*, Asian Productivity Organisation. - Tokyo, 1991.
6. Джордж С., Ваймерскирх А. *Всеобщее управление качеством: стратегии и технологии, применяемые сегодня в самых успешных компаниях*. – СПб. : Виктория плюс, 2002. – 256 с.

7. Кузнецова Н. В. К вопросу применения методологии «Шесть сигм» в стратегическом управлении организацией // Социосфера. – 2019. – № 3(3). – С. 11–16.
8. Кузнецова Н. В. Современные концепции и модели управления качеством : учебное пособие: Электронное издание. – Магнитогорск, 2019.
9. Мазур И. И., Шапиро В.Д. Управление качеством : учеб.пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Упр.качеством» / под общ.ред. И. И. Мазура. – М. : Омега-Л, 2005.
10. Мерзликina Н. В., Недбай А.А. Управление качеством. Версия 1.0 [Электронный ресурс] : электрон. учеб. пособие. – Электрон. дан. (3 Мб). – Красноярск : ИПК СФУ, 2008.
11. Система «5С» на производстве: описание, особенности, принципы и отзывы. – Режим доступа: <http://fb.ru/article/302971/sistema-s-na-proizvodstve-opisanie-osobennosti-printsipy-i-otzyvy>
12. Система 5S. – Режим доступа: <http://www.up-pro.ru/encyclopedia/5s-sistema.html>
13. Что такое система 5S. – Режим доступа: <https://www.training-partner.ru/staty/chtotakoe-sistema-5s.html>
4. Lorriman A. (2017). 5S In The Workplace. - Retrieved from: <https://www.isolocity.com/5s-in-the-workplace/>.
5. Osada T. The 5S's: Five Keys to a Total Quality Environment, Asian Productivity Organisation. - Tokyo, 1991.
6. Dzhordzh S., Vajmerskirx A. Vseobshhee upravlenie kachestvom: strategii i tehnologii, primenyaemye segodnya v samykh uspekhnykh kompaniyakh. – SPb. : Viktoriya plyus, 2002. – 256 s.
7. Kuzneczova N.V. K voprosu primeneniya metodologii «Shest` sigm» v strategicheskoy upravlenii organizatsiej // Sociosfera. – 2019. - № 3(3). – S. 11–16.
8. Kuzneczova N.V. Sovremennyye konceptii i modeli upravleniya kachestvom. Uchebnoye posobie: E`lektronnoye izdanie. - Magnitogorsk, 2019.
9. Mazur I.I., Shapiro V.D. Upravlenie kachestvom: Ucheb.posobie dlya studentov vuzov, obuchayushhixsya po special`nosti «Upr.kachestvom» / pod obshh.red. I. I. Mazura. – М. : Омега-Л, 2005.
10. Merzlikina N. V., Nedbaj A. A. Upravlenie kachestvom. Versiya 1.0 [E`lektronny`j resurs] : e`lektron. ucheb. posobie. – E`lektron. dan. (3 Mb). – Krasnoyarsk : IPK SFU, 2008.
11. Sistema «5S» na proizvodstve: opisanie, osobennosti, principy` i otzy`vy`. – Rezhim dostupa: <http://fb.ru/article/302971/sistema-s-na-proizvodstve-opisanie-osobennosti-printsipy-i-otzyivy>
12. Sistema 5S. – Rezhim dostupa: <http://www.up-pro.ru/encyclopedia/5s-sistema.html>
13. Chto takoe sistema 5S. – Rezhim dostupa: <https://www.training-partner.ru/staty/chtotakoe-sistema-5s.html>

Bibliograficheskiy spisok

1. De Mente, B.L. (1994), Japanese Etiquette and Ethics in Business, 6th ed., NTC Business Books, Lincolnwood, IL.
2. De Weerd P. (2016). 5S System. - Retrieved from ToolsHero: <https://www.toolshero.com/quality-management/5s-system/>
3. Gapp R., Fisher R. & Kobayashi K. Implementing 5S within a Japanese context: an integrated management system // Management Decision, 2008, 46(4), 565-579.

© Кузнецова Н. В., 2019.