DOI: 10.17117/na.2016.11.02.201

<http://ucom.ru/doc/na.2016.11.02.201.pdf>

Поступила (Received): 24.11.2016

Павлюкова Е.А., Губарев А.В. 5S: «за» или «против»

Pavlyukova E.A., Gubarev A.V.
5S: pro or contra

Статья посвящена методу 5S: такому, как его хотят видеть руководители и такому, как видят рядовые рабочие. В статье рассматривается суть и важность применения метода 5S. Негативные взгляды и отрицательные отзывы подкрепляются опровержениями и защитой инструмента бережливого производства

Ключевые слова: бережливое производство, управление производством, 5S

The article is devoted to a 5S method which is seen by heads in the way they want to see it and by ordinary workers in the way they see it. In article the essence and importance of application of a method 5S is considered. Negative views and feedbacks are supported with confutation and protection of the instrument of lean production

Key words: lean production, production management, 5S

Павлюкова Елена Алексеевна

Инженер

Завод «Красное знамя»

г. Рязань, проезд Шабулина, 2 А

Pavlyukova Elena Alekseyevna

Engineer

Zavod "Krasnoe Znamya"

Ryazan, Shabulina pass., 2 A

Губарев Андрей Викторович

Кандидат технических наук, доцент

Рязанский государственный радиотехнический университет

г. Рязань, ул. Гагарина, 59/1

Gubarev Andrey Viktorovich

Candidate of Technical Sciences, Associate Professor

Ryazan state radio engineering university

Ryazan, Gagarina st., 59/1

Бережливое производство пришло в Россию не так давно и сразу же заинтересовало народные массы, которые тут же задались целью внедрить все и сразу. Конечно же это несколько завышенные требования, которые на деле реализовать оказалось крайне сложно. Поэтому многие компании вызывали наставителя непосредственно из Японии или Великобритании.

На данный момент Бережливое производство закрепляет свои позиции, является одной из значимых методологий улучшения, своего рода фаворитом. Ее стараются внедрять все больше предприятий, ей разве что только не поклоняются, считая спасителем и возлагая на нее надежды. На вопрос «с чего начать?» отвечают – «конечно же с метода 5S, потому что так делают японцы, значит, так надо и так правильно!». Но правда ли метод 5S такой универсальный и обязательный для первоначального применения?

Всегда есть «за» и «против», которые решают в конечном итоге судьбу метода. Рассмотрим негативные взгляды и отрицательные отзывы, подкрепляя каждый опровержением и защитой инструмента бережливого производства.

Руководители предприятий по своим каким-то соображениям полагают, что 5S – самый простой метод и к тому же он является чрезвычайно удобным для них. Ведь от них требуется только дать установку и периодически проверять результаты деятельности в целом после внедрения и контролировать сам процесс внедрения. Основная нагрузка при этом приходится на рабочих, потому что все нововведения будут касаться каждого лично. И вот как раз с их стороны возникают недовольства.

В целом 5S известен всем, но в общих чертах. Несмотря на то, что существует огромное количество книг, посвященных этому методу, которые с каждым годом увеличивают свое количество, человеку, а в частности рабочему проще читать между строк, а лучше пользоваться плакатами с картинками. Таких учебных материалов сейчас тоже предостаточно, много и тех, которые преподносят метод с юмором, что всегда ставит акцент для быстрого запоминания. Но в таких пособиях, плакатах нет основной философии 5S, а также истории возникновения и развития. Поэтому нет той вовлеченности, которую хотелось бы видеть от рабочего. Этого можно добиться только в обучении, а это трудный вопрос.

Можно конечно заказать книгу, рекомендованную научными изданиями и самую популярную в области Lean, но ждать серьезных успехов от такого метода не стоит, хотя многие ее прочтут и вынесут для себя полезные уроки. А если внедрять бездумно метод, опираясь лишь на то, что «так делают все», то он может быть внедрен не на том участке и не в то время и, как следствие, пользы не принесет.

Так, например, в лаборатории поверки средств измерений наведут порядок, соблюдая все требования 5S, а через минуту привезут приборы в количестве намного превосходящем, чем укладывается на полки. Придется размещать их на рабочее место, да и везде, где найдется более-менее свободное пространство, и тем самым портить тот порядок, который так тщательно был сформирован.

Нарушается не только 5S, но и даже та привычная обстановка, которая была до внедрения метода. И тут уже будет не важно, что приборы необходимо размещать, не занимая другого пространства, кроме выделенного, а также не занимая проходы, что само собой нецелесообразно и даже травмоопасно, а главное – не обеспечивает эргономику и высокую производительность. Но раз привезли, значит, нужно размещать, не взирая на 5S.

Отсюда напрашивается сам собой вывод – это простая трата времени. Но на самом деле, это не 5S – простая трата времени. Главная ошибка – думать, что 5S решит глобальные проблемы. Только в книжках пишут, что метод сокращает запасы, повышает качество, улучшает работы оборудования и т.п. 5S влияет положительно, но не настолько напрямую, скорее его влияние – косвенное.

В описанной ситуации центральная проблема заключается не в эргономике рабочих мест, хотя этим тоже нужно заниматься, а в грамотном первоначальном распределении приборов, которые приходят на поверку. Возможно, следовало бы выделить специальное место для их хранения в ожидании очереди на поверку. И тогда метод 5S прекрасно бы работал в лаборатории поверки. А это значит, что внедрение 5S обеспечивается не только контролем, но и устранением помех на этом пути, используя совсем другие методы.

Можно еще сказать о специалистах, на которых возлагают ответственность улучшения при помощи метода 5S. Всегда есть нечто универсальное, что является основным алгоритмом при внедрении. Но важно понимать, что не везде это действует одинаково. Предприятий много и на каждом красить стеллажи и раскладывать инструменты по размеру – не выйдет. Нельзя проецировать одинаковые решения на новые ситуации в совершенно разных областях. А когда это исходит от уполномоченного человека, есть вероятность, что он может загубить и все последующие планируемые улучшения.

Расставлять все по местам и обозначать разным цветом рабочее пространство – конечно хорошо, но полагать, что в этом вся суть метода – не правильно. Свое название 5S получает от пяти японских слов, которые начинаются на S: Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke. Но Т. Хитоси настаивал на шестом S – Shukan. Таким образом метод состоит из сортировки, создания порядка, содержания в чистоте, стандартизации, совершенствования и привычки. На практике же до всех этих действий необходима подготовка, то есть определение объема работы – это 0S, так называемый нулевой шаг, подготовительный. С учетом всех поправок модернизированная система называется 7S. Так много S и такая узкая основа? Разумеется, нет. Полезный и благоприятный результат метода прослеживается в образовании команды, совместном труде, сотрудничестве, поддержке, взаимопомощи, нахождении общего языка, стандартизации, выявлении лидера. Отсутствие такого полного понимания приводит к ограничению метода и использованию только доли его возможностей. Такое использование обычно происходит только на рабочем месте, хотя в идеале – это применение в процессе потока создания ценностей для потребителя и даже на межорганизационном уровне.

В заключении следует сказать о том, что 5S занимает уверенные позиции и если использовать градацию, то это твердое второе место после стандартизации среди инструментов, которые используют в производственных системах. Прежде всего, 5S – это очевидность, наглядность, доступность, а главное и не мало важное – понятный инструмент из всего многообразия методов бережливого производства.

Список используемых источников:

1. Брюхова Е.С. Я бы бережливым стал, пусть меня научат // Методы менеджмента качества. 2015. С. 58-61
2. 5S для рабочих: как улучшить свое рабочее место / Пер. с англ. М.: Институт комплексных стратегических исследований. 2007. С.168
3. Высочий Дмитрий Штурм прорыв «Организация рабочих мест по системе 5S. Стандартизация» // ГК «Огропром», 2015
4. Губарев А.В., Павлюкова Е.А. Современные технические решения в области «Lean production» // NovaInfo.Ru (Электронный журнал.). 2016. № 50. С. 18-22.
5. Павлюкова Е.А., Губарев А.В. Проблемы внедрения концепции «бережливого производства» в России // Научный альманах. 2015. № 12-2 (14). С. 126-129.