
Белгородский государственный национальный
исследовательский университет

**Организация рабочего пространства с
применением инструмента 5 S**

Проректор по качеству и дополнительному образованию

УТВЕРЖДАЮ

В.А.Шаповалов

« 31 » мая 2022 года

Инструкция

**ОРГАНИЗАЦИЯ
РАБОЧЕГО ПРОСТРАНСТВА С ПРИМЕНЕНИЕМ
ИНСТРУМЕНТА 5S**

**Система менеджмента бережливого производства
в соответствии с требованиями
национальных стандартов серии Бережливое производство**

Белгородский государственный национальный исследовательский университет	Версия 1.0
Инструкция	Страница 2 из 17
Организация рабочего пространства с применением инструмента 5 S	

«Сегодня, чтобы создать условия для постоянного повышения производительности труда необходимо отбросить устаревшие традиции и освоить современные методы, соответствующие новым потребностям. Одним из наиболее простых и эффективных инструментов повышения производительности труда в сочетании с культурой бережливого производства является система 5S. Один из ключевых инструментов производственной системы, 5S, направлен, прежде всего, на устранение потерь, лишних движений за счет эффективной организации нашего рабочего пространства. Правильно применяя 5S, мы экономим до 15 % нашего рабочего времени, и это уже доказанный факт. Во-первых, инструмент прост и понятен, а во-вторых, единственное, что нужно сделать, это взять и сделать. Сделать один раз, и потом поддерживать заведенный порядок

Николай Соломон
Генеральный директор АНО «ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЦЕНТР КОМПЕТЕНЦИЙ
В СФЕРЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА»

Белгородский государственный национальный исследовательский университет	Версия 1.0
Инструкция Организация рабочего пространства с применением инструмента 5 S	Страница 3 из 17

СОДЕРЖАНИЕ

1. Область применения	4
2. Нормативные ссылки	4
3. Определения	4
4. Основные положения	5
5. Подготовка, планирование, организация и контроль внедрения инструмента 5S	5
6. Внедрение и применение системы 5S	5
Приложение А Критерии сортировки предметов	8
Приложение Б Стандарт рабочего места	9
Приложение В Чек- лист внутреннего 5S - аудита в структурных подразделениях НИУ «БелГУ» (офисные помещения).....	10
Приложение В1 Чек- лист внутреннего 5S - аудита в структурных подразделениях НИУ «БелГУ» (производственные помещения).....	12
Приложение Г Примеры внедрения инструмента 5S	14

1. Область применения

1.1 Настоящая инструкция устанавливает требования системы менеджмента бережливого производства (СМБП) к организации рабочих пространств/мест. Инструкция определяет порядок создания, поддержания и улучшения организации рабочих мест.

Внедрение инструкции в полном объеме позволит:

- улучшить условия труда (повышение уровня техники безопасности, чистоту и эргономику рабочего пространства);
- обеспечить результативность и эффективность применения инструмента на рабочем месте;
- проводить периодическую оценку рабочих мест и мониторинг улучшений.

2. Нормативные ссылки

В настоящей инструкции использованы ссылки на следующие документы:

- ГОСТ Р 56020 Бережливое производство. Основные положения и словарь
- ГОСТ Р 56404 Бережливое производство. Требования к системам менеджмента
- ГОСТ Р 56407 Бережливое производство. Основные методы и инструменты
- ГОСТ Р 56906 Бережливое производство. Организация рабочего пространства (5S)

3. Определения

В настоящем документе термины применяются в соответствии с ГОСТ Р 56020, ГОСТ Р 56407, ГОСТ Р 56906.

Система 5 S – это система мероприятий по созданию, поддержанию и постоянному улучшению рабочего пространства, которые должны обеспечивать повышение производительности труда, качества и безопасности.

Рабочее пространство – территория, где осуществляется трудовая деятельность.

Рабочее место – часть рабочего пространства, оснащенная необходимыми техническими средствами, в которой совершается трудовая деятельность.

Стандарт рабочего места – документ, содержащий перечень оборудования, предметов и документов на рабочем месте.

Зона «красных ярлыков» (зона карантина) – зона, в которую при «Сортировке» (удалении ненужного) помещают предметы до принятия решения об их дальнейшем использовании.

Примечание – Срок хранения предметов в карантине рекомендуется ограничить до одного месяца.

Сортировка (удаление ненужного) – первый шаг, на котором осуществляется разделение предметов на нужные и ненужные, удаление ненужных предметов.

Самоорганизация (соблюдение порядка) – второй шаг, на котором осуществляется размещение нужных предметов на рабочем месте (пространстве) таким образом, чтобы максимально снизить потери при их использовании и поиске персоналом организации.

Систематическая уборка (содержание в чистоте) – третий шаг, на котором осуществляется постоянное поддержание рабочих мест/пространств, предметов и др. в чистоте и постоянной готовности к использованию.

Стандартизация – четвертый шаг, на котором устанавливаются стандарты по выполнению первых трех шагов (стандарты рабочих мест, иные регламентирующие документы)

Примечание – Важными отличиями понятия «Стандартизация» являются установление локальных требований для конкретных условий для каждого рабочего места и обязательное постоянное улучшение, т.е. пересмотр установленных правил через промежутки времени.

Совершенствование – пятый шаг, при котором осуществляется процесс непрерывного поддержания и развития результатов, достигнутых с помощью первых 4 шагов.

4. Основные положения

4.1 Положениями настоящей инструкции определена ответственность руководства и персонала:

4.2 Руководитель структурного подразделения несет ответственность за:

- организацию внедрения системы 5S;
- вовлечение сотрудников, организация его обучения основам внедрения инструмента 5S и правилам, вырабатываемым в процессе внедрения системы 5S;

- улучшение рабочего пространства;

- контроль внедрения системы 5S;

4.3 Заведующие факультетов, кафедр, отделов и др. несут ответственность за:

- организацию рабочих мест в соответствии с инструментом 5 S;

- ежедневный контроль состояния рабочих мест и соблюдение стандартов рабочих мест.

4.4 Сотрудники несут ответственность за:

- удаление ненужных предметов со своего рабочего места согласно инструкции;

- соблюдение порядка на своем рабочем месте согласно правилам размещения предметов;

- содержание рабочего места в чистоте согласно стандартам рабочих мест и правилам уборки.

5. Подготовка, планирование, организация и контроль внедрения системы 5S

Для подготовки к внедрению системы 5S руководитель СП организует выполнение следующих работ:

5.1. В СП назначается Линменеджер(ы) по внедрению философии БП;

5.2 Линменеджер СП проводит обучение сотрудников подразделений по внедрению инструмента 5S. Планирует поэтапное обучение всего персонала в рамках программ ДПО.

5.3. На основе данной инструкции и полученных знаний в подразделении проводится работа по внедрению инструмента 5 S;

5.4 Линменеджер СП, проводит периодическую (еженедельно, ежемесячно) оценку внедрения инструмента 5 S в соответствии с чек-листом (Приложение В, В1). На основании чек-листов за отчетный период формируется Рейтинг внутри подразделения. Подведение итогов Рейтинга возможно как по отдельным шагам инструмента, для прослеживания динамики улучшений внутри подразделения, так и по инструменту в целом.

5.5. По результатам внедрения инструмента 5 S подводятся итоги (ежеквартально) и принятые решения отражаются в протоколе совещания.

5.6. Далее результаты по подразделению Линменеджер передает в Центр бережливых компетенций для формирования общего свода внедрения инструмента 5 S по университету по установленной форме.

6. Внедрение и применение инструмента 5 S

6.1 Сортировка

6.1.1 Цель шага – сортировка всего содержимого на рабочем месте на нужное/ненужное, удаление ненужного, создание условий для эффективного труда, высвобождение площадей.

6.1.2 Сотрудники выполняют сортировку предметов на рабочих местах, разделяя предметы на категории «нужные», «ненужные», «ненужные сейчас». Определяется количество «нужных» предметов.

Рекомендуемые критерии сортировки предметов приведены в Приложении А.

6.1.3 «Ненужные сейчас» и «ненужные» предметы удаляются из рабочей зоны.

6.1.4. Возможен учет логистики передаваемых предметов категории «ненужные сейчас».

Примеры решений по перемещению предметов, оборудования, находящихся на балансе: предмет передан в другое подразделение; сдан на склад; передан на списание; утилизирован; помещен в

карантин и т.п. В данном случае «Список удаленных/перемещенных предметов» хранится на рабочем месте, либо у Линменеджера.

6.1.5 Предметы, для которых не определена необходимость и частота использования, место нахождения/перемещения, направляют в «зону красных ярлыков» (карантин). В случае, если предмет, находясь в карантине, не используется более 30 дней, предмет подлежит удалению.

6.2 Самоорганизация (соблюдение порядка)

6.2.1 Цель шага – повышение эффективности работы за счет устранения потерь времени при поиске нужных предметов, их использовании и перемещении с места на место.

6.2.2 Сотрудники определяют наиболее рациональное размещение «нужных» предметов на рабочих местах согласно следующим правилам:

- предметы, используемые вместе, следует располагать рядом друг с другом;
- предметы располагаются согласно частоте использования (Приложение А);
- при определении местоположения предметов учитывается количество перемещений сотрудников и их минимизация;
- расположение предметов должно быть видимым и легкодоступным.

6.2.3 Предметы и места их размещения должны быть идентифицированы: указано обозначение предмета (например, наименование, инвентарный номер) и обозначено место его хранения (например, бирки с названием предмета на месте его хранения) (Приложение Г);

6.3 Систематическая уборка (содержание в чистоте)

6.3.1 Цель шага – создание условий, позволяющих вовремя обнаруживать и устранять потенциальные проблемы, неисправности или любые иные несоответствия рабочего места стандарту.

Уборка совмещается с проверкой, выявлением и устранением любых несоответствий рабочей среды.

6.3.2 Уборка осуществляется в соответствии со стандартами по каждому рабочему месту.

6.3.3 Сотрудники несут ответственность за выполнение уборок и проверок на закрепленной за ними территории. На данном шаге определяется что и как убирать.

6.4 Стандартизация

6.4.1 Цель стандартизации – документальное оформление и последовательное развитие правил, выработанных при выполнении трех предыдущих шагов.

6.4.2. Сотрудники в соответствии с установленным размещением предметов оформляет стандарты рабочих мест (Приложение В).

В стандарте указывается:

- наименование оборудования;
- наименование предметов и инструментов и их количество;
- фото размещения оборудования, предметов, места их хранения;
- время уборки рабочего места

Сотрудники несут ответственность за соблюдение стандартов своих рабочих мест.

6.4.3 Полный комплект правил организации рабочего места, мест коллективного пользования, должны находиться непосредственно в рабочем пространстве.

6.5 Совершенствование

6.5.1 Цель шага – постоянное повышение эффективности и безопасности рабочих мест, а описывающие их правила и стандарты улучшаются.

6.5.2 Совершенствование обеспечивается за счет:

- регулярной проверки состояния организации рабочих мест на соответствие установленным правилам (стандартам);

Белгородский государственный национальный исследовательский университет	Версия 1.0
Инструкция	Страница 7 из 17
Организация рабочего пространства с применением инструмента 5 S	

- циклического выполнения первых 4-х шагов инструмента 5 S;
- сбора и реализации предложений по улучшению.

6.5.3 Руководители подразделений, Линменеджеры еженедельно/ежемесячно проверяют состояние рабочих мест на соответствие стандартам рабочих мест (Приложение Б) с использованием чек-листов (Приложение В, В1).

6.5.4 Сотрудники организуют циклическое выполнение первых 4 шагов инструмента: «Сортировка», «Самоорганизация (соблюдение порядка)», «Систематическая уборка (содержание в чистоте)», «Стандартизация» улучшая рабочее пространство и при необходимости с изменением принятых правил (стандартов).

6.5.5 Руководитель, Линменеджер рассматривают предложения по улучшению рабочих мест, предложенные сотрудниками подразделения. Все предложения регистрируются в журнале. По каждому предложению принимается решение о целесообразности его применения в соответствии с утвержденным Регламентом.

7. Мониторинг состояния рабочего пространства

7.1 Еженедельно/ежемесячно, периодичность определяет подразделение самостоятельно, Линменеджером или ответственными сотрудниками осуществляется оценка состояния подразделений с оформлением «чек-листов» (Приложение В, В1).

7.2 Линменеджер обрабатывает чек-листы и формирует Рейтинг внутри подразделения (п.5.4).

7.3 Результаты Рейтинга подразделений по результатам оценки рассматривается на совещании при руководителе.

7.4 По результатам рассмотрения сотрудников отделов, отделений, кафедр и т.д. знакомят с достигнутыми результатами и принятыми решениями.

Приложение А
Критерии сортировки предметов

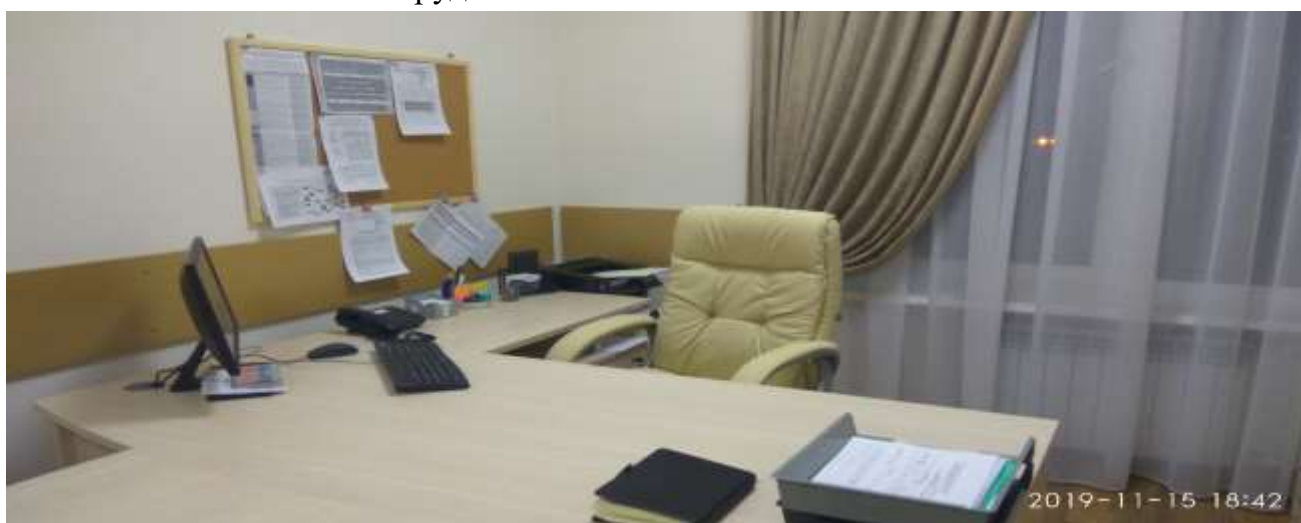
Степень необходимости – частота использования предметов		Категория предметов	Решение о хранении
Низкая	<p>Явно ненужные предметы</p> <p>Предметы, цели использования которых в ближайшее время неизвестны</p> <p>Неиспользуемое оборудование, материалы, документация, ...</p> <p>Предметы других процессов</p> <p>Избыточное количество нужных предметов</p> <p>Предметы, которые вы не использовали в течение последнего года</p> <p>Предметы, которые вы использовали только один раз в течение последних 3 месяцев</p>	Ненужные	Удалите «ненужные» предметы с рабочего места
Средняя	<p>Предметы, которые вы использовали только один раз в течение последних 2-3 месяцев</p> <p>Предметы, которые вы используете более одного раза в месяц</p>	Ненужные сейчас	Удалите с рабочего места, храните недалеко от рабочего места
Высокая	<p>Предметы, используемые один раз в 2 недели</p> <p>Предметы, используемые ежедневно</p> <p>Предметы, используемые ежечасно</p>	Нужные	Храните на рабочем месте рядом с местом использования

Приложение Б
Стандарт рабочего места**УТВЕРЖДАЮ**

Директор

ФИО

«00» _____ 20__ г.

Стандарт рабочего места**Рабочее место:** указать должность сотрудника**Ответственный:** ФИО сотрудника**На рабочем месте могут находиться** (набор предметов и оборудования примерный):

№ п/п	Наименование	Количество	№ п/п	Наименование	Количество
1	Персональный компьютер	1 шт	14	Линейка	1 шт
2	Клавиатура	1 шт	15	Текстовыделитель	2 шт
3	Компьютерная мышь	1 шт	16	Точилка для карандаша	1 шт
4	Принтер	1 шт	17	Антистеплер	1 шт
5	Телефон рабочий	1 шт	18	Скрепки	1 уп
6	Лоток для бумаг	3 шт	19	Ножницы	1 шт
7	Стойка-угол	2 шт	20	Блок бумаги для заметок	1 шт
8	Настольный органайзер	1 шт	21	Пачка писчей бумаги	1 шт
9	Ручка синяя	2 шт	22	Ежедневник для личных записей	1 шт
10	Ручка черная	1 шт	23	Самоклеящиеся стикеры (цвет на усмотрение сотрудника)	3 уп
11	Карандаш	1 шт	24	Календарь	1 шт
12	Ластик	1 шт	25	Личная вещь	1 шт
13	Закладки цветные	1 уп.	26	Корректирующий карандаш	1 шт

Уборка рабочего места ежедневно в 18:00

Приложение В
Чек- лист внутреннего 5S - аудита в структурных подразделениях
НИУ «БелГУ» (офисные помещения)

Структурное подразделение: <i>(наименование)</i>			Прошлый результат:		Дата аудита:
Количество рабочих мест:					
Количество мест коллективного пользования:					
Количество сотрудников, работающих на этих местах:					
Руководитель (ФИО):					
5S	№	Критерии оценки	Результат		Примечание:
			Нет - 0	Да- 1	
1 S – Сортировка	1	Рабочее место сотрудника, соответствует утвержденному стандарту рабочего места			
	2	Все ненужные вещи/предметы и т.д. удалены из углов, зазоров между шкафами и столами			
	3	Картины, фото и т.п., не имеющие отношение к функционалу структурного подразделения, удалены из кабинета			
	4	Неиспользуемые предметы/оборудование удалены			
	5	Ненужные файлы (папки, ярлыки) удалены с рабочего места			
	6	Зона карантина содержит предметы, которые обозначены «красными ярлыками», ведется контроль за сроком их нахождением			
2 S – Соблюдение порядка/Самоорганизация	1	Рабочее место сотрудника эргономично (предметы, используемые часто, на расстоянии вытянутой руки, достаточное освещение)			
	2	Рабочее место сотрудника безопасно (провода аккуратно соединены и не мешают движению или случайному повреждению)			
	3	Содержимое шкафов, тумб, папок, лотков для документов, ящиков, столов визуализировано полностью			
	4	В кабинете имеется информация по 5S, график уборки с закрепленными ответственными и территорией			
	5	Запасы, хранящиеся на виду, организованы аккуратно и помечены			
3 S - Содержание в чистоте/Систематическая уборка	1	Рабочие поверхности компьютера, клавиатуры, мышки, коврика для мышки, принтера, телефона, другой оргтехники содержатся в чистоте			
	2	Пол, шкафы, окна, подоконники, столы, стулья, стены, выключатели света и т.д. содержатся в чистоте			
	3	Места коллективного пользования и проходы чистые			
	4	Огнетушители, эвакуационные выходы и распределительные щиты не загромождены			
	5	Компьютеры проверяются на наличие вирусов, существует постоянно действующая система защиты от вирусов			

Инструкция

Организация рабочего пространства с применением инструмента

4 S - Стандартизация	1	Есть единый для кабинета/СП стандарт информационных табличек и указателей (табличек на двери кабинетов, куверт на столах работников, навигационных табличек и наклеек и т.д.)			
	2	Есть утвержденный стандарт рабочего места сотрудника и располагается в доступном месте			
	3	Есть стандарт/памятка идентификации и визуализации информации (папки, цветовая кодировка, размещение). Указатели мест хранения предметов соответствуют их месторасположению			
	4	Есть стандарт/памятка/алгоритм работы с оборудованием (принтер, сканер т.д.)			
	5	Есть стандарт/памятка/алгоритм работы с оборудованием в кофе-зоне			
	6	Все стандарты/памятки/алгоритмы наглядны, находятся в зоне видимости, доведены до сведения сотрудников			
5S - Совершенствование	1	Организованы места для подачи ППУ			
	2	ППУ подаются согласно разработанному Регламенту и по установленной форме			
	3	Организована работа по учету ППУ в соответствующих журналах			
	4	ППУ в соответствии с Регламентом рассматриваются, по ним принимаются соответствующие решения и доводятся до сведения сотрудников, подавших ППУ			
	5	ППУ реализуются как в текущей деятельности, так и в форме проектов			
	6	Проводятся регулярные внутренние проверки выполнения 5S			

Белгородский государственный национальный исследовательский университет Инструкция Организация рабочего пространства с применением инструмента	Версия 1.0
	Страница 12 из 17

Приложение В 1
Чек- лист внутреннего 5S - аудита в структурных подразделениях
НИУ «БелГУ» (производственные помещения)
(на основании рекомендаций Федерального центра компетенций)

Структурное подразделение: <i>(наименование)</i>			Прошлый результат:	Дата аудита:	
Количество рабочих мест:					
Количество мест коллективного пользования:					
Количество сотрудников, работающих на этих местах:					
Руководитель (ФИО):					
5S	№	Критерии оценки	Результат		Примечание:
			Нет - 0	Да - 1	
1 S – Сортировка	1	Все ненужные (в т.ч. поврежденные, неиспользуемые, лишние по количеству) предметы удалены из рабочей зоны (инструменты, коробки, оргтехника, и т.п.)?			
	2	Личные вещи находятся в специально отведенных местах хранения?			
	3	Проходы очищены от материалов и свободны от других нагромождений?			
	4	На рабочих местах соблюдается порядок?			
	5	В помещении размещена схема расстановки оборудования/мебели?			
	6	Ежемесячный чек-лист аудита системы 5С заполнен и подписан руководителем?			
2 S – Соблюдение порядка/Самоорганизация	1	Определены ли места для размещения предметов/инструментов и находятся ли они в установленных местах?			
	2	Присутствуют ли в помещении указатели мест размещения предметов/инструментов/документов (ярлыки, цветовое обозначение и т.п.)?			
	3	Соответствуют ли указатели предметам, хранящимся в данном месте?			
	4	Все ли предметы возможно взять/вернуть на место, не отодвигая другие?			
	5	В помещении отсутствуют незакрепленные электрические провода?			
3 S - Содержание в чистоте/Систематическая уборка	1	На поверхностях в помещении поддерживается чистота?			
	2	Разработан, утвержден руководителем подразделения и размещен в помещении графический Стандарт уборки помещения с указанием ответственных и периодичности уборки			
	3	Персонал ознакомлен под роспись со Стандартом уборки помещения.			
	4	Присутствует график контроля уборки.			
4 S - Стандарт	1	Разработан, утвержден руководителем и размещен в помещении визуальный Стандарт рабочего мест(а) помещения (на основе фотографии/ий).			

Белгородский государственный национальный исследовательский университет	Версия 1.0
Инструкция Организация рабочего пространства с применением инструмента	Страница 13 из 17

	2	Персонал ознакомлен под роспись со Стандартом рабочего(их) мест(а)			
	3	Персонал в течении рабочей смены соблюдает требование Стандарта включая визуальные правила (требования цветовой разметки, указателей, ярлыков и т.п.)			
5S - Совершенствован не	1	Организованы места для подачи ППУ			
	2	ППУ в соответствии с Регламентом рассматриваются, по ним принимаются соответствующие решения и доводятся до сведения сотрудников, подавших ППУ			
	3	ППУ реализуются как в текущей деятельности, так и в форме проектов			
	4	Проводятся регулярные внутренние проверки выполнения 5S			

Инструкция
Организация рабочего пространства с применением инструмента



Офисные помещения



Инструкция
Организация рабочего пространства с применением инструмента



Инструкция
Организация рабочего пространства с применением инструмента

