

Раздел 4. Теория и практика управления

УДК 331.108

DOI 10.37279/2519-4453-2021-4-107-114

НАУЧНЫЙ ПОДХОД К ОРГАНИЗАЦИИ И РАЦИОНАЛИЗАЦИИ РАБОЧЕГО ПРОСТРАНСТВА ПЕРСОНАЛА С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ КОНЦЕПЦИИ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА «5S»

Верна В. В., Дудко В. А.

Институт экономики и управления ФГАОУ ВО КФУ им. В. И. Вернадского, 295015,
г. Симферополь, ул. Севастопольская, 24/1, e-mail: nica2605@rambler.ru

Аннотация. В статье рассмотрена проблема организации рабочего пространства персонала. Проанализированы тенденции к внедрению различного вида методов и системных подходов к обустройству рабочего места, как на отечественном, так и на зарубежном рынке. Предложена система «5S» в качестве действенной методики построения эффективного рабочего пространства и рационализации трудовых процессов, рассмотрены и проанализированы этапы внедрения системы «5S» в рабочую среду предприятия. По результатам исследования определены преимущества и недостатки системы «5S», на основе практического опыта отечественных и зарубежных компаний обоснован уровень эффективности внедрения рассматриваемой системы и дана соответствующая оценка. Рассмотрена перспектива популяризации систем организации комфортного и эффективного рабочего пространства на предприятиях Российской Федерации и за рубежом.

Ключевые слова: персонал; организация и совершенствование рабочего пространства; система «5S»; эффективность функционирования предприятия.

ВВЕДЕНИЕ

Вопросами повышения количественно-качественных показателей труда персонала, его вовлеченности в трудовые процессы, рационализации деятельности, эргономики, безопасности и экономики труда в целом, в течение многих десятилетий задаётся научное сообщество. Выдвигается множество систем, подходов, методов и методик, направленных на решение каждого из вышеизложенных аспектов функционирования предприятия. Их внедрение в трудовой процесс даёт точечный результат на микроуровне деятельности предприятия. Для тех компаний, которые нацелены на построение эффективной системы труда, повышение привлекательности для соискателей, партнёров, потребителей и, тем самым, на улучшение своих позиций на свободном рынке, необходимо внедрять в процесс своей деятельности комплексные, действенные и при этом, незамысловатые подходы к организации рабочего пространства ключевого «механизма» любого предприятия – его сотрудников. Ведь персонал – это «локомотив» компании, который нужно правильно направлять и питать необходимыми знаниями и навыками, чтобы выполнять поставленные задачи и добиваться конкретных целей.

Такой действенной, последовательной и, одновременно, простой системой организации рабочего пространства персонала, признанной во всем мире, является «5S» – пять шагов к идеальному рабочему месту. Система «5S» одна из тех, которая при её внедрении не подразумевает больших затрат и приложения значительных усилий. Наоборот, она призвана решить проблему организации труда и рационализации любого вида процессов на предприятии лишь за счёт дисциплины и следования определённым правилам и принципам. Как показывает практика, если все требования «5S» соблюдены, тогда результат не заставит себя ждать, ведь компания «Toyota», разработавшая и внедрившая данную систему во времена послевоенной Японии, до сих пор остается среди международных лидеров по показателям эффективности и производительности труда.

АНАЛИЗ ПУБЛИКАЦИЙ, МАТЕРИАЛОВ, МЕТОДОВ

Изучением вопроса организации труда, рабочего пространства персонала занимались такие ученые как А. Я. Кибанов, Ф. В. Зиновьев, Ф. Б. Гилберт и Л. М. Гилберт, Ф. У. Тейлор и др. [1-13]. Работы исследователей в данной области объединены тем, что отмечается безоговорочная важность

совершенствования трудовых процессов путем внедрения целого спектра методик по эффективной организации труда. К примеру, Ф. У. Тейлор предложил систему организации производства, цель которой – получение прибыли за счёт максимального увеличения интенсивности труда. Система предполагает «глубокое разделение труда и рационализацию трудовых движений».

Ф. Б. Гилберт – американский инженер, один из основоположников школы научной организации труда и управления, разработал метод подобный методу Ф. У. Тейлора. «Система изучения движений» (англ. - motion study) Гилберта ориентирована на повышение производительности труда, путём разложения трудовых движений на «терблиги» – анаграмма фамилии Гилберт, и утверждении о том, что любая деятельность человека состоит из суммы микродвижений. Гилберт изучал рабочие операции, вел видеозаписи на кинокамеру и фиксировал рабочее время на изобретенный им же микрохронометр. Полученные данные фиксировались на карте одновременно выполняемых работником трудовых операций, после чего Гилберт рекомендовал изменение непроизводительных движений либо их устранение.

Академик А. Я. Кибанов отмечает значительную зависимость эффективности труда персонала от показателя материально-технической оснащённости рабочего места, его эргономики.

В свою очередь, Ф. В. Зиновьев в ряде научных работ уделяет значительное внимание организации труда, раскрывает и анализирует такие понятия как условия труда, содержание и уровень организации труда, культура труда и организация трудовых процессов, организационные критерии деятельности менеджера, предлагает методику оценки уровня организации труда и др.

ЦЕЛЬ И ПОСТАНОВКА ЗАДАЧИ ИССЛЕДОВАНИЯ

Целью исследования является обоснование методического подхода к организации рабочего пространства персонала посредством «5S»-системы (далее «5S»).

Достижение поставленной цели предопределило решение в исследовании следующих задач: определить целесообразность внедрения «5S» на предприятии; рассмотреть и проанализировать этапы внедрения «5S» в трудовой процесс; определить и обосновать преимущества и недостатки рассматриваемой системы, дать ей соответствующую оценку.

ОСНОВНОЙ РАЗДЕЛ

Несомненно, руководство предприятия любой сферы деятельности заинтересовано в увеличении прибыли с учётом неизменности расходов, сохраняя при этом качественные показатели деятельности. Добиться такого результата можно лишь внедряя в трудовой процесс эффективные методики организации труда персонала не предполагающие финансовых затрат. «5S» отличный вариант решения поставленной задачи, поскольку данная система основывается на рационализации трудового процесса за счёт внутренних резервов.

«5S» (концепция бережливого производства) – это система организации рабочего пространства на основе регламентированных, поэтапных, последовательных положений (принципов) направленных на обеспечение комфортной рабочей среды (таблица 1).

Таблица 1.
Принципы системы «5S»

Вариации трактовки принципов		
Японский язык	Английский язык	Русский язык
Seiri	Sort	Сортировка
Seiton	Set in Order	Самоорганизация
Seiso	Shine	Систематическая уборка
Seiketsu	Standartise	Стандартизация
Shitsuke	Sustain	Совершенствование

Составлено авторами на основе источника [1].

Разработал «5S» японец Тайити Оно, сделавший карьеру от инженера до генерального директора компании «Toyota Motors», где и апробировал данную систему. Т. Оно заметил, что время

от времени на конвейер сортировщикам поступает либо мало деталей, либо наоборот – больше положенного. Это приводило к тому, что кому-то из сотрудников приходилось затрачивать время на доставку недостающего количества деталей со склада или их возврат. Таких неувязок и накладок Т. Оно заметил около десятка и принял меры по их сокращению. Т. Оно разработал 3 концепции: «точно в срок» – предполагающую поставку необходимого количества деталей на заданный конвейер ответственным лицом точно в указанный срок; «канбан» – прикрепление бирки к деталям; «кайдзен» – непрерывное совершенствование. Результат не заставил себя ждать – эффективность трудакратно возросла [2].

«5S» универсальна, поскольку её можно применить в любой сфере деятельности: от офиса до технологического направления. Системный подход, концептуальность делают «5S» понятной и простой для всех участников трудового процесса. Рассмотрим каждый из принципов системы:

а) сортировка – освобождение рабочего пространства от не свойственных выполнению конкретных рабочих операций вещей. Как правило, значительная часть сотрудников пренебрегает данным тезисом. Вследствие чего рабочее место попросту «захламляется». К примеру, если речь идёт о документах, то такая ситуация приводит к тому, что сотрудник затрачивает самый ценный ресурс на поиск необходимого документа – время. Кроме того – это стрессовая ситуация, которая негативно отражается как на поведении самого работника, так и проецируется на его коллег в процессе их рабочего взаимодействия. Это прямо сказывается на микроклимате организации.

Имея в виду производство – накопление вещей, которые не используются большое количество времени, снижает безопасность труда и повышает производственные риски. Таким образом, с целью следования бережливому производству все сотрудники должны быть вовлечены в процесс сортировки на местах. Их задача – распределить предметы труда по категориям:

- немедленно утилизировать;
- переместить в отдельное место хранения;
- оставить на специально отведенном месте. Для большей наглядности, вещи – кандидаты на удаление, пользоваться которыми сотрудники не предполагают, можно помечать цветной закладкой. В случае если в течение определенного количества дней сотрудникам они не понадобились их можно смело утилизировать;

б) самоорганизация – соблюдение порядка на персональном рабочем месте. «5S» предполагает распределение вещей по их функциональному признаку, предназначению, важности и частоте использования в строго отведенных для них местах. Это явно экономит время на включение сотрудников в рабочий процесс (особенно при сменном графике работы на предприятии). Исходя из данного предписания, предметы труда должны размещаться исходя из следующих положений:

- эргономичность (доступность расположения);
- простота использования;
- легкость возвращения на место;

в) систематическая уборка – содержание в чистоте. Данный принцип должен быть априори свойственен сотрудникам, поскольку это вопрос персонального эстетического восприятия и воспитания. Однако, это не всегда так. Поэтому, необходимо:

- определить порядок уборки рабочих зон;
- закрепить их за определенными сотрудниками;
- обозначить временной промежуток в начале или конце рабочего дня, когда должна проводиться уборка. Результат – устранение потенциальных технологических проблем, которые могут привести к остановке конкретной рабочей зоны или всего предприятия в целом;

г) стандартизация – регламентация трудовых процессов на предприятии, предписания относительно расположения разного рода вещей (предметов труда) в определенном месте. Подходя к регламентации необходимо руководствоваться положениями об эргономике и экономике труда. Важно, чтобы сотрудники понимали, что это делается для упрощения их труда и создания комфортного рабочего пространства;

д) совершенствование – непрерывная работа над улучшением регламентирующих норм, подходов и принципов по построению и поддержанию сложившегося порядка, дисциплины труда. При этом необходимо следовать следующим тезисам:

- осуществлять контроль соблюдения рассматриваемого комплекса мер (аудит рабочего пространства на предприятии);

- проводить комплексный анализ имеющего положения дел, выявлять проблемные зоны, искореняя их (сравнивать результаты до и после внедрения определенных мер);
- вносить корректировки в действующую систему и конструктивно обрабатывать обратную связь от сотрудников для обеспечения их комфорта [3].

Внедрение системы «5S» на предприятии необходимо осуществлять поэтапно. Это позволит добиться планомерности её реализации на практике. Такими этапами являются: подготовка, исполнение, оценка и совершенствование. Нами разработана схема поэтапного внедрения системы «5S» (рисунок 1) [4].

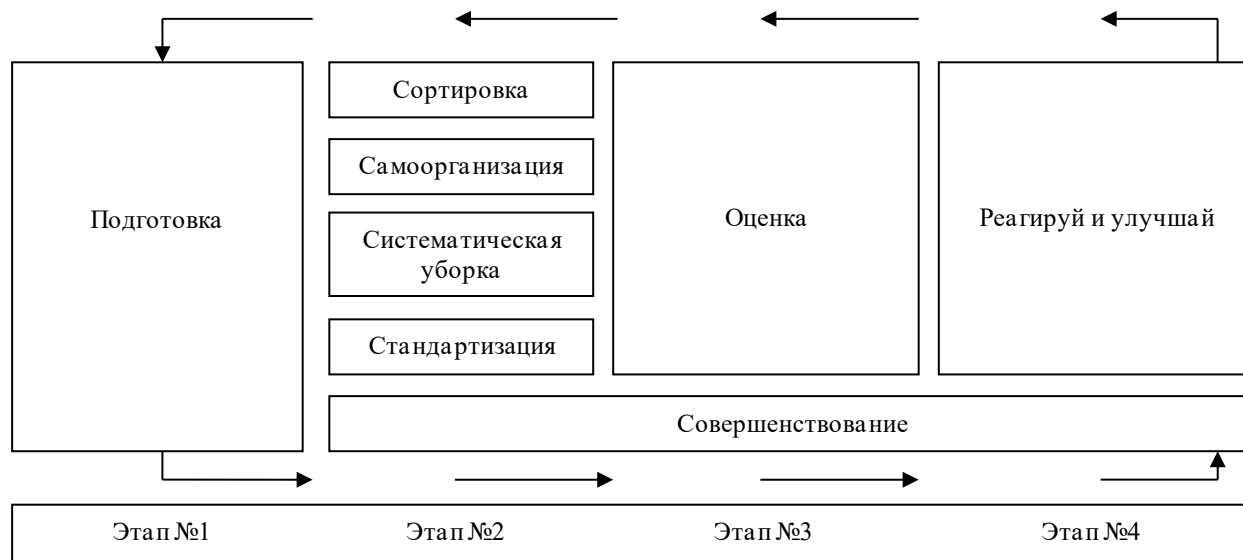


Рис. 1. Схематическое изображение процесса функционирования системы «5S». Составлено авторами на основе источника [5].

Этап №1 – подготовка. Задачами данного этапа являются:

- принятие решения о внедрении системы «5S» на предприятии;
- определение ответственного лица за внедрение, сопровождение и поддержку функционирования системы;
- формирование группы сотрудников для работы по заданному проекту реализации системы;
- анализ и оценка имеющегося положения дел на предприятии;
- определение целей работы и постановка задач;
- создание и исполнение плана преобразований;
- определение целевых промежуточных и конечных показателей преобразований;
- информирование работников о соответствующих преобразованиях. Важно соблюдать пошаговый принцип, переходя от решения одной задачи к другой по выше упорядоченному принципу. Двигателем процесса и примером для сотрудников будет топ-менеджмент предприятия, поэтому рабочей группе необходимо выстроить эффективную коммуникацию с руководством.

Этап № 2 – исполнение. 1. Сортировка: происходит упорядочивание предметов труда в рамках рабочей зоны, их перераспределение. Организовывается утилизация ненужных предметов. В таблице 2 нами предложены соответствующие критерии сортировки.

2. Самоорганизация: своеобразная инвентаризация и расстановка вещей по определенным местам. Для удобства могут быть применены следующие правила:

- маркировка, выделение цветом кодом (закладка, отметка, нумерация) предметов труда;
- хранение предметов около места их применения, исходя из принципа оперативной деятельности;
- отказ от хранения предметов навалом в общих емкостях, шкафах, тумбочках без соответствующих разделителей, которые позволили бы их разгруппировать по функциональному признаку;
- предметы одной тематики и функционала хранятся вместе;
- формирование резерва по каждой категории предметов труда;

- соблюдение эргономики при распределении предметов;
- обеспечение безопасности их размещения.

3. Систематическая уборка. Принцип говорит сам за себя. Можно выделить следующие пункты его реализации:

- каждому сотруднику вверяется трудовая зона, за порядком на которой он должен систематически следить;
- формируется расписание уборок и диагностики персонального оборудования (проверяется его функциональность и производительность);
- уборка практикуется ежедневно, не занимая значительного количества времени (до 15 минут).

Систематическая уборка в сочетании с диагностикой персонального оборудования (инструментарий, станок, ПК, ПВЭМ), в случае наличия такового, формирует комфортную и безопасную рабочую среду.

4. Стандартизация. На предприятиях необходимо разработать ряд регламентирующих документов, направленных на реализацию концепции «5S» и спроецировать их на трудовую среду с учётом специфики деятельности. Формировать такие регламенты рекомендуется, включая:

- внутреннее положение о поддержании чистоты рабочего пространства и безопасности труда;
- инструкции по эксплуатации и диагностике оборудования (включая графическую информацию и соответствующие примечания);
- процедуру аудита и контроля рабочей зоны.

Таблица 2.
Критерии сортировки предметов труда

Решения	Частота использования	Критерий
Ненужные	Не использовался в течение последнего года	Временный склад/архив для принятия дальнейших решений
	Не используется в рабочем процессе	Временный склад/архив для принятия дальнейших решений
Не подлежит ремонту/исправлению	Удалить	
Необходимые редко	Использовался не более 3 раз за последние полгода	Хранить в пределах рабочей зоны на среднем расстоянии
	Используется не чаще 2 раз в год	Хранить в пределах рабочей зоны на удаленном расстоянии
Необходимые часто	Используется еженедельно	Хранить в пределах рабочей зоны на близком или среднем расстоянии
	Используется ежедневно	Хранить в пределах рабочей зоны на близком расстоянии
	Используется ежечасно	Хранить в непосредственной близости или носить с собой

Составлено авторами на основе источника [6].

Результатами стандартизации должны стать пакет документов, охватывающий предыдущие принципы и этапы внедрения «5S», система визуального контроля и аудита, обеспечение информированности сотрудников о принятых регламентах, положениях и правилах.

Этап №3 и №4 – оценка и совершенствование. Аудит и непрерывное совершенствование – это неотъемлемая часть системы «5S». Суть данных этапов в том, чтобы посредством анализа полученного результата выявить явные недостатки и проблемные зоны, определить причины их появления и выработать соответствующую методику устранения данных причин.

В появляющихся проблемах в процессе реализации «5S» не стоит искать проблемы исключительно в сотрудниках. Прежде всего, необходимо исследовать и проанализировать внутреннюю среду предприятия. Наиболее частыми ограничениями, с которыми приходится сталкиваться на практике предприятиям, внедряющим систему «5S» являются:

- 1) отсутствие должной вовлеченности первого лица – руководителя предприятия;
- 2) «удаленное руководство» трудовым процессом;
- 3) отсутствие примера топ-менеджмента предприятия;
- 4) неготовность руководства принимать серьезные кадровые решения;
- 5) отсутствие сбора и анализа обратной связи от работников о внедряемой системе и потеря потока возможных идей;
- 6) нарушение дисциплины руководством предприятия;
- 7) нивелирование решений руководителя, подлог – намеренно неправильная интерпретация указаний руководства;
- 8) пренебрежение делегированием;
- 9) отрицательный микроклимат на предприятии, низкий уровень организационной культуры;
- 10) «аутсорсеры» - сотрудники из вне, не ориентированные на получение результата [7].

Так или иначе, говоря о «5S», речь идет об изменении мышления как сотрудников, так и руководства. Вследствие этого причины неудачного внедрения подобного рода парадигм, чаще всего, субъективны.

Рассмотрим особенности использования системы «5S» в отечественных компаниях. В России сотрудники зачастую отличаются ненадлежащим отношением к работе и решению организационных проблем: нарушение сроков, брак, недостатки, нарушение инструкций, вместо совершенствования и решения стратегических задач.

К основным ошибкам реализации системы «5S» на российских предприятиях относится, в том числе видение бережливого производства как самоцель, а не как средство достижения прогресса производительности. На этапе реализации системы, утрировав этап избавления от ненужных вещей, работников заставляют избавляться практически от всех предметов, которые находятся на рабочем месте, тем самым как бы поддерживая иллюзию наведения порядка.

Наиболее известными компаниями в России, использующими систему «5S», являются «КамАЗ», «ГАЗ», «РусАЛ», «Сбербанк», «ПИК», «Мосэнерго» и «РЖД» [8].

Анализируя опыт данных компаний, можно выделить положительный эффект от внедрения бережливого производства. К примеру, «Сбербанк России» наиболее ярко продемонстрировал работу системы на рабочем месте, а не на производстве.

Решение о внедрении в «Сбербанке России» было принято из-за решения выйти на мировой уровень производительности и качества. Компания выделила 3 филиала: в Москве, Нижнем Новгороде и Алтайском крае, в которых начались изменения, с целью повышения скорости обслуживания и уменьшения количества излишних операций.

Результатом внедрения системы «5S» в филиалах «Сбербанка России» за три года стали следующие показатели:

- рост продаж на 300%;
- сокращение очередей на 36%;
- снижение длительности рабочих процессов на 38%;
- открытие обучающих центров, в которых проводят семинары по повышению квалификации в области эффективного применения бережливого производства и использования системы 5S [8].

Таким образом, проанализировав сущность системы организации рабочего места «5S» и изучив опыт ее внедрения в компаниях РФ, следует отметить, что применение методов данной системы на практике достаточно усложнено, потому что система «5S» - это не просто методология. Она подразумевает изменение всей культуры предприятия, в результате чего весь его коллектив нацелен на движение вперед, к успеху и совершенствованию. Поэтому, для внедрения системы «5S» в практику российских компаний необходимо:

- 1) создать эффективную организационную культуру для решения проблем с дисциплиной, исполнительностью и управляемостью, так как именно рациональная организационная дисциплина позволяет организовать эффективный коллективный труд и повысить уровень индивидуальной производительности труда;

- 2) создать организационную систему управления, где каждый сотрудник знает, что, как, и когда должен делать в организации для решения ее задач, то есть уделить пристальное внимание процессам информирования и вовлечения сотрудников в организационные процессы;

3) использовать методы научной организации труда, бережливого производства, автоматизации.

ВЫВОДЫ

По результатам проведенного исследования, стоит отметить, что система «5 S» является стартовым шагом в проектах внедрения бережливого производства. Первая и весьма быстро дающая результаты бережливая практика повышает эффективность операционного управления и готовит корпоративную культуру к трансформациям. И в данном случае, изменения начинаются с руководителей, на которых ориентируются сотрудники. Изучив систему «5-S», в рамках решения поставленных задач исследования, можно сделать следующие выводы.

1. Целесообразность внедрения системы бережливого производства в отечественных предприятиях обусловлена высокими результатами, подтвержденными опытом отечественных и зарубежных компаний. Цель любой компании – увеличение прибыли и сокращение издержек. Результат правильного внедрения «5-S» - повышение производительности труда, улучшение количественно-качественных показателей и формирование благоприятной микросреды, корпоративной культуры предприятия. Этот спектр преимуществ, несомненно, повысит доходы предприятия и сократит, в первую очередь, потерю самого главного ресурса жизнедеятельности – времени.

2. Этапы внедрения «5-S» последовательны и предельно понятны. Простота и конкретика каждого шага по внедрению рассматриваемой системы позволяет исключить ряд «негативных» факторов. Отмечена необходимость непрерывного взаимодействия всех участков трудового процесса, для обеспечения качества внедрения системы.

3. Среди преимуществ и недостатков системы следует отметить следующее: - преимущества: применима во всех сферах деятельности, не требует финансовых затрат, простота и скорость внедрения, эффективность в скором и конкретном результате в виде повышения производительности труда; недостатки: отсутствуют. Если нет указанного результата – проблема не в системе, а в руководстве предприятия (не правильно подошли к организации процесса интеграции системы в процесс деятельности предприятия: ошибка взаимодействия с подчиненными, нарушена поэтапность внедрения системы, нет горизонтального взаимодействия на должном уровне).

4. «5-S» (система бережливого производства) не нова по своей сути. Основные правила должны быть привиты всем сотрудникам предприятия априори. Для получения гарантированного результата внедрения данной системы необходима лишь вовлеченность всех участников данного процесса.

ПЕРСПЕКТИВЫ ДАЛЬНЕЙШИХ ИССЛЕДОВАНИЙ

Дальнейшие исследования будут направлены на определение и обоснование методов и подходов к организации рабочего пространства в отечественных и зарубежных компаниях, с учетом всевозможных факторов как препятствующих, так и способствующих их реализации в разных сферах деятельности.

ЛИТЕРАТУРА

1. 5S бережливое производство: секреты успешного внедрения [Электронный ресурс] // UPR.RU. - Режим доступа: <https://upr.ru/article/sistema-5s-na-proizvodstve-sekretu-uspeshnogo-vnedreniya/> (дата обращения: 10.09.2021).

2. Система 5с бережливое производство или стандарты рабочего места [Электронный ресурс] // www.papagroup.ru. - Режим доступа: <https://www.papagroup.ru/article/chto-takoe-cistema-5s/> (дата обращения: 10.09.2021).

3. Система 5S – пять шагов к идеальному рабочему месту [Электронный ресурс] // tmark.ru - Режим доступа: <https://tmark.ru/resheniya/primenenie-markirovki/5s-pyat-shagov-k-idealnomu-rabochemu-mestu/> (дата обращения: 10.09.2021).

4. Система 5S на рабочем месте и в бизнесе [Электронный ресурс] // [betteri.ru](http://betteri.ru/post/sistema-5s-na-rabochem-meste-i-v-biznese-nachalo.html) - Режим доступа: <http://betteri.ru/post/sistema-5s-na-rabochem-meste-i-v-biznese-nachalo.html> (дата обращения: 10.09.2021).

5. Система «5-С» на производстве: описание, особенности, принципы и отзывы [Электронный ресурс] // [fb.ru](https://fb.ru/article/302971/sistema-s-na-proizvodstve-opisanie-osobennosti-printsipy-i-otzyvy) - Режим доступа: <https://fb.ru/article/302971/sistema-s-na-proizvodstve-opisanie-osobennosti-printsipy-i-otzyvy> (дата обращения: 10.09.2021).

6. Система 5S: как эффективно организовать своё рабочее место [Электронный ресурс] // [donpi.ru](https://donpi.ru/zdorove/cistema-5s-kak-effektivno-organizovat-svoyo-rabochee-mesto.html) - Режим доступа: <https://donpi.ru/zdorove/cistema-5s-kak-effektivno-organizovat-svoyo-rabochee-mesto.html> (дата обращения: 10.09.2021).

7. Оптимизация рабочего места по системе 5S [Электронный ресурс] // [okarb.ru](https://okarb.ru/prochee/optimizatsiya-rabochego-mesta-po-sisteme-5s.html) - Режим доступа: <https://okarb.ru/prochee/optimizatsiya-rabochego-mesta-po-sisteme-5s.html> (дата обращения: 10.09.2021).

8. Особенности внедрения системы 5S в России, плюсы и минусы при внедрении системы 5S [Электронный ресурс] // [www.wikipro.ru](https://www.wikipro.ru/wiki/osobennosti-vnedreniya-sistemy-5s-v-rossii-plyusy-i-minusy-pri-vnedrenii-sistemy-5s/) - Режим доступа: <https://www.wikipro.ru/wiki/osobennosti-vnedreniya-sistemy-5s-v-rossii-plyusy-i-minusy-pri-vnedrenii-sistemy-5s/> (дата обращения: 10.09.2021).

9. Теория научной организации труда Ф. Тейлора [Электронный ресурс] // [vuzlit.ru](https://vuzlit.ru/2083715/teoriya_nauchnoy_organizatsii_truda_teylora) - Режим доступа: https://vuzlit.ru/2083715/teoriya_nauchnoy_organizatsii_truda_teylora (дата обращения: 10.09.2021).

10. Основные идеи Ф. и Л. Гилберт [Электронный ресурс] // [studopedia.ru](https://studopedia.ru/20_22080_osnovnie-idei-f-i-l-gilbert.html) - Режим доступа: https://studopedia.ru/20_22080_osnovnie-idei-f-i-l-gilbert.html (дата обращения: 10.09.2021).

11. Кибанов, А. Я. Экономика управления персоналом: учебник [Текст] / А. Я. Кибанов, Е. А. Митрофанова, И. А. Эсаулова. – М.: ИНФРА-М, 2016. - 427 с.

12. Зиновьев, Ф. В. Организация труда менеджера (практикум) [Текст] / Ф. В. Зиновьев; – Симферополь: ООО «Антиква», 2017. – 160 с.

13. Ветрова, Н.М. Особенности управления развитием персонала строительной организации в системе стратегического управления [Текст] / Н.М. Ветрова // Экономика строительства и природопользования. – 2017. – №2 (63). – С. 67–70

SCIENTIFIC APPROACH TO THE ORGANIZATION AND RATIONALIZATION OF THE WORKING SPACE OF PERSONNEL USING THE CONCEPT OF LEAN PRODUCTION "5S"

Verna V.V., Dudko V. A.

V.I. Vernadsky Crimean Federal University, Simferopol, Crimea

Annotation: The article deals with the problem of organizing the workspace of the personnel. Analyzed tendencies to the introduction of various types of methods and systemic approaches to the arrangement of the workplace, both in the domestic and foreign markets. The "5S" system is proposed as an effective method for constructing an effective workspace and rationalization of work processes, the stages of implementation of the "5S" system in the working environment of an enterprise are considered and analyzed. According to the results of the study, the advantages and disadvantages of the "5S" system were determined, on the basis of the practical experience of domestic and foreign companies, the level of efficiency of the implementation of the system under consideration was substantiated and an appropriate assessment was given. The prospect of popularization of systems for organizing a comfortable and effective workspace at enterprises of the Russian Federation and abroad is considered.

Key words: staff; organization and improvement of the workspace; system "5S"; the efficiency of the enterprise.