

5С

для початківців

Сортуй

Склади по порядку

Утримуй у чистоті

Стандартизуй

Удосконалюй

Вступний навчальний посібник

Самодостатній вступ до системи 5С

Зміст

Про цей посібник	3
Кому і навіщо потрібен цей посібник	3
Як влаштований посібник	3
Робоче середовище	4
Що таке робоче середовище	4
Управління робочим середовищем	4
Чому якість робочого середовища важлива	4
Історія та філософія 5С	6
Звідки з'явилася система	6
П'ять японських слів	6
5С, ощадливе виробництво та кайдзен	6
Що таке 5С: п'ять кроків	7
Крок за кроком: п'ять «С»	8
1С — Сортування (Seiri)	8
2С — Систематизація (Seiton)	8
3С — Прибирання та чистота (Seiso)	9
4С — Стандартизація (Seiketsu)	9
5С — Удосконалення та дисципліна (Shitsuke)	9
Що дає 5С: переваги	11
Вищий рівень безпеки	11
Вища ефективність	11
Вища якість	11
Залучення й культура	11
Як упроваджувати 5С на практиці	12
Ролі та відповідальність	12
Етапи запуску	12
Залучення персоналу	12
Як зробити результат стійким	12
Приклади з життя	13
Приклад 1. Автомайстерня	13
Приклад 2. Офіс	13
Приклад 3. Склад	14
Типові помилки та як їх уникнути	15
Короткий підсумок	16
Міні-глосарій	17

Про цей посібник

Кому і навіщо потрібен цей посібник

Цей посібник — вступ до системи 5С, одного з базових інструментів ощадливого виробництва. Він написаний простою мовою і не вимагає попередньої підготовки. Його мета — щоб після прочитання будь-який співробітник розумів, що таке 5С, навіщо вона потрібна саме йому та його команді, і з чого починається наведення ладу на робочому місці.

Посібник буде корисним операторам і робітникам, майстрам і бригадирам, працівникам офісу, складу, сервісу чи магазину — усім, хто щодня працює у певному просторі й хоче, щоб цей простір допомагав, а не заважав.

Головна думка. Система 5С — це не «генеральне прибирання раз на рік», а щоденний спосіб організувати робоче місце так, щоб працювати було швидше, безпечніше й приємніше.

Як влаштований посібник

Спочатку ми розберемося, що таке робоче середовище і чому його якість впливає на результат. Далі коротко подивимося на історію та філософію 5С, після чого детально пройдемо всі п'ять кроків — по одному «С» за раз. Потім поговоримо про переваги, про те, як упроваджувати систему на практиці, і розглянемо приклади з різних сфер: майстерня, офіс і склад. Наприкінці — типові помилки, короткий підсумок і міні-глосарій термінів.

Посібник самодостатній: усе потрібне для першого знайомства з 5С міститься всередині, і для його розуміння не потрібні додаткові матеріали.

Робоче середовище

Що таке робоче середовище

Робоче середовище — це не просто місце, де ви щось робите. Це все, що вас оточує під час роботи і з чим доводиться взаємодіяти: обладнання, інструменти, матеріали, меблі, освітлення, температура, шум, а також порядок розташування всіх цих речей.

Поняття «робоче місце» може бути ширшим або вужчим залежно від контексту:

- **На виробництві** до робочого середовища належить усе: обладнання, матеріали, складські зони, проходи, освітлення й вентиляція. Водночас «робочим місцем» можна назвати й окрему зону, за яку відповідаєте ви або ваша бригада.
- **В офісі** це кімната або кабінет, де ви працюєте: робочий стіл, шафи, комп'ютер, телефон, оргтехніка, освітлення.
- **У магазині** середовищем може бути весь торговий зал або окрема ділянка — наприклад, зона випічки чи зона обробки м'яса.
- **У сервісі чи майстерні** це може бути весь цех або конкретний пост — наприклад, зона заміни масла й зона капітального ремонту.

Ключова ідея. Робоче середовище — це місце, де ви виконуєте роботу, разом з усіма його особливостями та характеристиками.

Управління робочим середовищем

У виробництві та багатьох інших галузях робоче середовище потрібно не лише мати, а й свідомо ним керувати. Управління робочим середовищем — це набір інструментів, засобів і методів, які допомагають підтримувати простір у такому стані, щоб він працював на користь людині, а не проти неї.

Саме тут і з'являється 5С. По суті, 5С — це проста й наочна техніка управління станом робочого середовища, яку може застосувати кожен, не будучи інженером чи менеджером.

Чому якість робочого середовища важлива

Якість робочого середовища напряму впливає на те, наскільки продуктивно й комфортно ви працюєте. Це важливо не лише там, де є важка фізична праця та велике обладнання, а й у магазині чи офісі. Розгляньмо кілька простих прикладів.

Економія часу

Добре продумане робоче місце економить час, який інакше витрачається на пошук потрібних речей та зайві переміщення. Коли для кожного предмета є своє місце, ви знаходите його за секунди, а не за хвилини.

Безпека і менше нещасних випадків

Порядок на робочому місці зменшує ймовірність травм. Речі, які лежать не на своєму місці, захащені проходи, розлиті рідини — усе це джерела небезпеки. Чистота також знижує ризик псування матеріалів, що особливо важливо там, де працюють із харчовими продуктами або медичними виробами.

Якість продукції та послуг

Брудне чи неохайне середовище й обладнання ведуть до збоїв і дефектів. Чисте та впорядковане робоче місце полегшує контроль і перевірку, а отже — підвищує якість того, що ви робите.

Мотивація і зосередженість

Охайне, добре освітлене й тихе робоче місце допомагає зосередитися і мотивує людину. Погане освітлення, слабка вентиляція чи постійний шум, навпаки, стомлюють, збільшують кількість помилок і шкодять здоров'ю.

Звісно, саме лише впорядковане робоче місце не гарантує високої ефективності — але воно є одним з найважливіших чинників її досягнення.

Історія та філософія 5С

Звідки з'явилася система

Система 5С зародилася в Японії у другій половині XX століття і найтісніше пов'язана з виробничою системою Toyota (Toyota Production System). Саме там сформувався підхід, за яким бездоганний порядок на робочому місці вважається фундаментом якості, продуктивності й безпеки, а не приємним доповненням до них.

Ідея, покладена в основу, доволі проста: підтримання ладу й чистоти на робочому місці підвищує продуктивність праці й рівень усвідомленості працівників. Коли робоче місце «прозоре» — будь-яке відхилення від норми видно одразу, а отже, проблему можна вирішити, доки вона мала.

Цікавий факт. Назва «5С» походить від п'яти японських слів, кожне з яких починається на звук «с». Запам'ятовувати самі японські слова не обов'язково — важливо розуміти зміст кожного кроку.

П'ять японських слів

За кожним «С» стоїть японське слово та проста ідея. Ось як вони співвідносяться з українськими назвами:

Японське слово	Значення
Seiri (сейрі)	Сортування — відділити потрібне від непотрібного і прибрати зайве.
Seiton (сейтон)	Систематизація — визначити місце для кожної потрібної речі.
Seiso (сейсо)	Прибирання — утримувати робоче місце й обладнання в чистоті.
Seiketsu (сейкецу)	Стандартизація — закріпити правила, щоб порядок був однаковим для всіх.
Shitsuke (сіцуке)	Удосконалення — перетворити все це на щоденну звичку й дисципліну.

5С, ощадливе виробництво та кайдзен

5С — це частина ширшої філософії ощадливого виробництва (Lean). Головна мета Lean — прибирати з процесів усе, що не додає цінності: зайві переміщення, очікування, пошук, надлишкові запаси, дефекти. 5С б'є саме по цих втратах на рівні кожного робочого місця.

Тісно пов'язане з 5С і поняття кайдзен — філософія безперервних маленьких покращень. 5С привчає помічати дрібні недоліки й одразу їх усувати, а це і є кайдзен у щоденній практиці. Тому 5С часто називають «першим кроком» ощадливого виробництва: без порядку на місцях складніші інструменти просто не працюють.

Ключова ідея. 5С — це фундамент. Наводячи лад на робочих місцях, компанія готує ґрунт для всіх інших покращень.

Що таке 5С: п'ять кроків

5С — це назва методики управління робочим середовищем, що складається з п'яти послідовних кроків. Кожен крок спирається на попередній: немає сенсу розкладати речі по місцях, доки ви не прибрали зайве, і немає сенсу писати стандарти, доки не наведено елементарний порядок.

Ось коротко всі п'ять кроків — далі ми розберемо кожен окремо:

- **1С — Сортуння.** Чітко розділити речі на потрібні й непотрібні та прибрати зайве.
- **2С — Систематизація.** Для кожної потрібної речі визначити зручне, видиме й безпечне місце.
- **3С — Прибирання.** Утримувати робоче місце та обладнання в чистоті й одночасно перевіряти їхній стан.
- **4С — Стандартизація.** Закріпити узгоджені правила, щоб порядок підтримували однаково всі й завжди.
- **5С — Удосконалення.** Зробити виконання правил звичкою та постійно шукати, що можна покращити.

На практиці не завжди застосовують усі п'ять кроків одразу або саме в цьому порядку. Але коли їх використовують у комплексі, з'являється можливість систематично спостерігати за робочим місцем і керувати ним.

Крок за кроком: п'ять «С»

1С — Сортуння (Seiri)

Сортуння означає чітке розділення всіх речей на робочому місці на потрібні та непотрібні й видалення зайвого. Мета — залишити тільки те, що справді використовується в роботі, і в тій кількості, яка справді потрібна.

Що робити

- Огляньте робоче місце й чесно оцініть кожен предмет: чи потрібен він тут і як часто використовується.
- Приберіть усе, що не потрібне для поточної роботи: зламані інструменти, зайві заготовки, застарілі документи, особисті речі, надлишкові запаси.
- Речі, щодо яких є сумнів, не викидайте одразу — тимчасово перемістіть їх до окремої «зони карантину».

Інструмент: червоні ярлики

Класичний інструмент сортуння — «червоні ярлики». На кожен предмет, потрібність якого викликає сумнів, чіпляють червону бирку із датою. Якщо за визначений період (наприклад, за місяць) річ жодного разу не знадобилася — її прибирають, продають або утилізують. Так рішення ухвалюються за фактами, а не «на око».

Типові помилки

- Залишати речі «про всяк випадок» — саме так робоче місце знову захаращується.
- Сортуння нашвидкуруч перед приходом перевіряльників, а не регулярно.

Результат кроку 1С. На робочому місці залишається тільки потрібне. Звільняється простір, і стає видно, чого і скільки насправді використовується.

2С — Систематизація (Seiton)

Систематизація — це впорядкування речей, що залишилися: для кожного предмета визначають своє постійне місце. Головний принцип — «одне місце для одного предмета». Розташування має бути зручним, видимим і безпечним, а найчастіше вживані речі — найближчими під рукою.

Що робити

- Розташуйте речі за частотою використання: те, чим користуєтеся постійно — поруч; те, що рідко — далі.
- Врахуйте безпеку та ергономіку: важке — вниз, небезпечне — у визначеному захищеному місці, нічого не має заважати проходу чи відкриванню дверей.
- Зробіть місця зберігання наочними, щоб будь-хто одразу бачив, що і де має лежати та чи все на місці.

Інструменти: візуалізація й оконтурювання

- **Оконтурювання (тіньові дошки).** На стенді малюють контур кожного інструмента — одразу видно, що на місці, а чого бракує.
- **Маркування й зонування.** Підлогу, стелажі та ящики розмічають лініями й підписами: де проходи, де зона готової продукції, де матеріали.
- **Етикетки та адреси.** Кожне місце зберігання підписують, щоб у нього була своя «адреса».

Результат кроку 2С. Будь-яку річ можна знайти й повернути на місце за секунди, а відсутність предмета помітна з першого погляду.

3С — Прибирання та чистота (Seiso)

Прибирання означає утримання робочого місця й обладнання в чистоті та порядку. Але в 5С прибирання — це не лише про естетику. Прибираючи, працівник одночасно оглядає обладнання й помічає відхилення: потік мастила, тріщину, послаблений кріпильний елемент. Тому прибирання тут — це ще й перевірка.

Що робити

- Регулярно очищайте підлогу, обладнання, інструменти, робочі поверхні та стіни.
- Під час прибирання звертайте увагу на стан обладнання — прибирання і є щоденним оглядом.
- Шукайте й усувайте джерела забруднення, а не лише його наслідки: якщо десь постійно тече чи сиплеться, розберіться чому.

Що допомагає

- Графіки прибирання: хто, що і як часто прибирає.
- Доступні засоби для прибирання поряд із зоною, де вони потрібні.

Результат кроку 3С. Чисте робоче місце, на якому будь-яка несправність чи забруднення помітні одразу, доки проблема ще незначна.

4С — Стандартизація (Seiketsu)

Стандартизація — це закріплення узгоджених правил, які підтримують результати перших трьох кроків. Мета — щоб порядок був стабільним і однаковим незалежно від того, хто сьогодні на зміні. На цьому етапі кожен працівник чітко знає, чого від нього очікують.

Що робити

- Опишіть прості, наочні стандарти: як має виглядати робоче місце наприкінці зміни, де що зберігається, як і коли прибирати.
- Використовуйте візуальний менеджмент: фотографії еталонного стану робочого місця, схеми, підписи, кольорове маркування.
- Розмістіть інформацію там, де вона потрібна — безпосередньо на ділянці, у вільному доступі для всіх.

Що допомагає

- Фотографії робочих місць «як має бути» — найпростіший і найзрозуміліший стандарт.
- Робочі інструкції та матриці кваліфікації, які показують, хто що вміє й за що відповідає.

Результат кроку 4С. Порядок перестає залежати від конкретної людини: правила однакові для всіх, зрозумілі й видимі.

5С — Удосконалення та дисципліна (Shitsuke)

Останній крок — удосконалення, або виховання звички й дисципліни. Він означає застосування всіх попередніх кроків на практиці так, щоб вони працювали постійно й самі собою, увійшли у звичку. Це найскладніший крок, адже він про людей і культуру, а не про речі.

Що робити

- Регулярно проводьте короткі перевірки (аудити) стану 5С і показуйте результати команді.

- Залучайте кожного: людина підтримує порядок охочіше там, де відчуває, що місце «її» і від неї щось залежить.
- Створіть просту систему подання пропозицій, щоб працівники самі покращували своє робоче місце.
- Забезпечте людей потрібною інформацією та ресурсами для підтримання й підвищення рівня 5С і безпеки.

Результат кроку 5С. Порядок підтримується не з-під палиці, а за звичкою. Команда сама помічає й усуває відхилення та постійно шукає, що покращити.

Що дає 5С: переваги

Загалом можна виділити три основні переваги застосування 5С для управління робочим середовищем — плюс важливий ефект залучення людей.

Вищий рівень безпеки

Там, де речі розташовані раціонально й після використання завжди повертаються на місце, кількість нещасних випадків і небезпечних ситуацій знижується. Вільні проходи, відсутність розлитих рідин і хаосу на підлозі роблять роботу безпечнішою.

Вища ефективність

Чисте, охайне й приємне робоче середовище допомагає зосередитися на роботі й виконувати її швидше. Не витрачається час на пошук і зайві рухи. Що вищий рівень відповідальності працівника за своє місце, то вища його залученість у процес.

Вища якість

Брудне чи неохайне середовище й обладнання можуть призводити до дефектів. Бракована продукція чи низька якість роботи означають додаткові витрати й ризик невдоволення клієнта. Чисте й упорядковане робоче місце полегшує контроль і перевірку, а отже, підтримує стабільну якість.

Залучення й культура

Є ще один ефект, який важко виміряти, але легко відчутися: 5С змінює ставлення людей до роботи. Коли команда сама наводить і підтримує лад, з'являється відчуття причетності й гордості за своє місце. Це і є основа культури постійних покращень.

Коротко. Безпечніше, швидше, якісніше — і з більшою залученістю людей. Ось що дає системне застосування 5С.

Як упроваджувати 5С на практиці

Щоб 5С працювала, а не залишалася гарним плакатом на стіні, важливо застосовувати всі п'ять кроків постійно й у всіх зонах робочого середовища. Разова «показова» сортировка раз на рік або перед візитом керівництва — це не система і бажаного ефекту не дає.

Ролі та відповідальність

- **Кожен працівник** відповідає за порядок на власному робочому місці й допомагає колегам підтримувати спільні зони.
- **Майстер або бригадир** задає приклад, проводить короткі перевірки й підтримує стандарти на ділянці.
- **Керівництво** забезпечує час, ресурси й увагу до теми — без підтримки зверху 5С швидко згасає.

Етапи запуску

Зазвичай упровадження на окремій ділянці рухається такою логікою:

1. **Підготовка.** Оберіть пілотну зону, поясніть команді мету, зробіть фотографії стану «до».
2. **Сортування й прибирання.** Приберіть зайве, наведіть базову чистоту, звільніть простір.
3. **Систематизація.** Визначте місце для кожної речі, зробіть розмітку, підписи, візуалізацію.
4. **Стандартизація.** Зафіксуйте правила й еталонний стан у вигляді простих наочних стандартів.
5. **Підтримка.** Запровадьте регулярні перевірки, зробіть фото «після», поширте досвід на інші зони.

Залучення персоналу

Найкраще працює 5С там, де рішення про розташування речей ухвалюють самі працівники, а не хтось «згори». Люди підтримують той порядок, який створили самі. Тому корисно радитися з командою, показувати результати й помічати внесок кожного.

Як зробити результат стійким

Найпоширеніша проблема 5С — відкат: за кілька тижнів усе повертається до попереднього стану. Щоб цього не сталося, допомагають прості звички: короткі щоденні перевірки наприкінці зміни, регулярні аудити, порівняння фотографій «до» і «після» та відкрите відображення поточного стану 5С на ділянці.

Порада. П'ять хвилин наприкінці кожної зміни на підтримання порядку економлять години пошуку й переробок протягом тижня.

Приклади з життя

Щоб побачити 5С у дії, розгляньмо три різні робочі середовища: автомайстерню, офіс і склад. Принципи однакові, але виявляються по-різному.

Приклад 1. Автомайстерня

Невелика майстерня з ремонту автомобілів розташована на околиці міста, біля залізничної станції. Оренда недорога, місця небагато, а самі бокси часто захаращені. Головна проблема такого середовища — брак простору: купи матеріалів і запчастин заважають безпечно й зручно працювати з автомобілями.

Подібні майстерні утворюють багато відходів: упаковка від запчастин, зношені деталі, відпрацьоване мастило. Якщо все це залишати навколо, воно перетворюється на джерело небезпеки й забирає цінний простір. Водночас майстрам потрібен постійний доступ до інструментів: одними користуються щохвилини, іншими — раз на місяць.

Що показав огляд

- На підлозі розлите мастило — можна послизнутися.
- Трос інструмента проходить під підймачем і може бути пошкоджений.
- Зварювальні роботи ведуть просто поряд із каністрою бензину.
- Майстер працює без захисних окулярів і маски.
- Газовий балон лежить на підлозі — через нього легко перечепитися, і він може покотитися.
- Один із майстрів тягнеться за предметом на високій полиці, стоячи на коробці; полиці зависокі й недостатньо міцні.

Як допомагає 5С

Сортування прибирає зайві деталі й відходи та звільняє місце. Систематизація визначає безпечні місця для балонів, інструментів і легкозаймистих матеріалів, а найчастіше вживане розміщує під рукою. Прибирання прибирає розлите мастило й тримає підлогу чистою. Стандартизація закріплює правила зберігання й використання захисного спорядження. Удосконалення робить ці правила щоденною звичкою всієї бригади.

Приклад 2. Офіс

В офісі 5С виглядає інакше, але логіка та сама. Робоче середовище тут — стіл, шафи, комп'ютер, спільні шафи з документами, оргтехніка.

Типові проблеми

- Стоси паперів на столі, серед яких важко знайти потрібний документ.
- Файли на комп'ютері без структури — пошук займає хвилини замість секунд.
- Спільні шафи, де ніхто не знає, що де лежить і чи актуальне воно.

Як допомагає 5С

- **Сортування:** прибрати застарілі документи й непотрібні файли, архівувати те, що зберігається «про всяк випадок».
- **Систематизація:** завести зрозумілу структуру папок і підписані місця в шафах — фізичних і цифрових.
- **Прибирання:** тримати стіл і робочий стіл комп'ютера в порядку, регулярно чистити пошту й файли.

- **Стандартизація:** єдині правила іменування файлів і зберігання документів для всього відділу.
- **Удосконалення:** коротка звичка наприкінці дня — прибрати стіл і робочий простір.

Приклад 3. Склад

На складі ціна безладу особливо висока: втрачений час на пошук, помилки в комплектації, надлишкові запаси й ризик травм. 5С тут — основа ефективної роботи.

Як виглядають кроки

- **Сортування:** прибрати неліквід, зіпсований товар і зайву тару зі стелажів і проходів.
- **Систематизація:** чітка адресація місць зберігання, розмітка проходів і зон, найходовіші позиції — ближче до зони відвантаження.
- **Прибирання:** чисті проходи й стелажі, справне освітлення, регулярний огляд обладнання.
- **Стандартизація:** єдині правила розміщення й поповнення, наочні схеми складу.
- **Удосконалення:** регулярні аудити й показники — наприклад, час на пошук позиції або кількість помилок комплектації.

Висновок за прикладами. У майстерні, офісі чи на складі 5С працює однаково: прибрати зайве, дати кожній речі місце, тримати чистоту, закріпити правила й перетворити їх на звичку.

Типові помилки та як їх уникнути

Знання типових помилок допомагає їх не повторювати. Ось найпоширеніші пастки під час упровадження 5С.

Помилка	У чому суть і що робити
«Разова акція»	Прибирання перед перевіркою замість щоденної системи. Рішення: короткі регулярні перевірки й підтримка щодня.
«Тільки чистота»	Зводити 5С до прибирання, забуваючи про сортування, місця для речей і стандарти. Рішення: проходити всі п'ять кроків.
«Наказ згори»	Розташування речей визначає керівник, а не ті, хто працює. Рішення: залучати самих працівників до рішень.
«Без стандартів»	Навели лад, але не закріпили правила — і все відкотилося. Рішення: прості наочні стандарти й фото еталона.
«Немає підтримки»	Керівництво не виділяє час і ресурси. Рішення: увага й приклад з боку керівників.

Короткий підсумок

Система 5С — це простий і потужний спосіб навести й підтримувати лад на робочому місці. Вона складається з п'яти послідовних кроків:

- **Сортування** — прибрати зайве.
- **Систематизація** — дати кожній речі своє місце.
- **Прибирання** — тримати чистоту й одночасно перевіряти стан.
- **Стандартизація** — закріпити єдині правила.
- **Удосконалення** — зробити все це щоденною звичкою.

5С не потребує великих вкладень і доступна кожному — від оператора до керівника, від цеху до офісу. Вона робить роботу безпечнішою, швидшою та якіснішою, а головне — формує культуру, у якій люди самі дбають про своє робоче середовище й постійно його покращують.

Головне. Почніть з малого: оберіть одну зону, приберіть зайве й дайте кожній речі місце. Порядок, що підтримується щодня, — це і є 5С.

Міні-глосарій

Термін	Що означає
5С	Система організації робочого місця з п'яти кроків: сортування, систематизація, прибирання, стандартизація, удосконалення.
Ощадливе виробництво (Lean)	Підхід, спрямований на усунення втрат — усього, що не додає цінності для клієнта.
Кайдзен	Філософія безперервних невеликих покращень силами самих працівників.
Червоні ярлики	Інструмент сортування: бирки на предмети сумнівної потрібності для ухвалення рішення за фактом використання.
Оконтурювання	Нанесення контурів інструментів на стенді, щоб одразу було видно, чого бракує.
Візуальний менеджмент	Керування за допомогою наочних сигналів: розмітки, підписів, фотографій, кольорів.
Зона карантину	Тимчасове місце для речей, щодо потрібності яких є сумнів.