

## ЛОГІСТИЧНИЙ ПІДХІД LEAN ДО ОРГАНІЗАЦІЇ ПРАЦІ МЕНЕДЖЕРА LOGISTIC LEAN-APPROACH IN MANAGER'S WORK ORGANIZATION

Стаття присвячена розгляду логістичного підходу "lean production" до організації праці менеджера. Сучасна концепція "lean" передбачає такі системи, як «кайдзен», "5S", «канбан», «точно в час», TPM, «автономне обслуговування», SMED, «ідентифікація основних витрат». В організації праці менеджерів підприємства найбільш корисною є система "5S", яка передбачає такі елементи, як сортування, дотримання порядку, утримання в чистоті, стандартизація, удосконалення. Впровадження системи "5S" на підприємстві відповідає п'яти рівням, таким як початок, концентрація на основному, видимість, концентрація на надійності, постійне удосконалення. Результатом впровадження системи "5S" є підвищення якості роботи та окремих операцій, створення комфортного психологічного клімату, підвищення продуктивності праці, стандартизація робочих місць.

**Ключові слова:** організація праці менеджера, логістичний підхід, "5S", "lean", "lean production".

Стаття посвящена рассмотрению логистического подхода "lean production" к организации труда менеджера. Современная концепция "lean" предусматривает такие системы, как «кайдзен», "5S", «канбан», «точно во время», TPM, «автономное обслуживание», SMED, «идентификация основных расходов». В организации труда менеджеров предприятия наиболее полезной является система "5S", которая предусматривает такие элементы, как сортировка, соблюдение порядка, содержание в чистоте, стандартизация, совершенство-

вание. Внедрение системы "5S" на предприятии соответствует пяти уровням, таким как начало, концентрация на основном, видимость, концентрация на надежности, постоянное совершенствование. Результатом внедрения системы "5S" является повышение качества работы и отдельных операций, создание комфортного психологического климата, повышение производительности труда, стандартизация рабочих мест.

**Ключевые слова:** организация труда менеджера, логистический подход, "5S", "lean", "lean production".

The article is devoted to the consideration of the logistic lean production approach in the manager's work organization. The logistic approach allows company to increase its efficiency and its manager's work organization. The modern lean concept includes systems such as Kaizen, 5S, Kanban, just-in-time, TPM, automatic maintenance, SMED, basic costs identification. 5S system is more useful in manager's work organization in the company. This system includes the following elements: sort, set in order, shine, standardize, and sustain. There are five levels of implementation of 5S system in the company: beginning, focus on basic, visibility, and focus on reliability, continuously improve. The main results of the implementation of 5S system are improving the quality of work and individual operations, creating a favorable psychological climate, increasing productivity, workplaces standardization.

**Key words:** manager's work organization, logistics approach, 5S, lean, lean production.

УДК 005.3:331.1

**Рудківський О.А.**

к.е.н., доцент кафедри менеджменту і туризму Житомирський державний технологічний університет

**Рудківська А.Ю.**

к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту і туризму Житомирський державний технологічний університет

**Постановка проблеми.** Сучасні тенденції на глобалізованих ринках вимагають від підприємств збільшення рівня організованості менеджменту. Місія, стратегії та цілі, концепції діяльності підприємства також вимагають відповідного розвитку та адаптації управлінського персоналу. Разом із зовнішніми та внутрішніми вимогами постає необхідність пошуку та впровадження сучасних підходів до організації праці менеджерів на підприємстві. Сьогодні однією з провідних галузей впровадження новацій у діяльність підприємства поряд із маркетингом є логістика. Логістичний підхід змінює пріоритети та ставлення до діяльності підприємства, а отже, вимагає відповідних змін у системі менеджменту сучасного підприємства. Логістичні концепції та підходи вже знайшли відображення у стратегічних рішеннях провідних підприємств, організації їх діяльності, змінах у системі управління підприємством. Постає необхідність визначення необхідних підходів та змін в організації праці менеджера, які дають змогу більш ефективно працювати системі менеджменту підприємства загалом.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Питанням організації праці менеджера присвячено достатню кількість робіт науковців, зокрема праці

М.Д. Виноградського [1], О.М. Гірняк, П.П. Лазановської [2], Л.І. Скібіцької [3], Т.О. Сазонової [4], С.М. Погорелова [5], О.О. Чернушкіної [6]. Основну увагу ці дослідники приділяють розгляду окремих аспектів використання робочого часу менеджерів, оцінюванню організації їх роботи. При цьому недостатньо уваги приділено застосуванню сучасних підходів до організації праці менеджера, зокрема логістичного. Застосуванню сучасних логістичних підходів до управління (підходів lean) присвячені праці таких вчених, як Н.Н. Солопун [7], Дж. Ланкастер [8], О.М. Бек [9], І.В. Колос [10]. Дослідження в галузі застосування логістичного підходу lean розглядають його переваги для підприємства загалом, визначаючи основні інструменти та практики, які дають змогу отримати позитивний результат застосування підходу, проте в них мало уваги приділено застосуванню підходу до організації праці менеджерів підприємства.

**Постановка завдання.** Метою статті є визначення та обґрунтування логістичного підходу lean для підвищення ефективності організації праці менеджера.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Логістичний підхід за умови повноцінного, а не

фрагментарного застосування дає змогу підприємствам значно покращити результати діяльності на ринку, раціонально переглянути власну діяльність, знайти резерви до зростання ефективності та продуктивності підприємства. В теорії та практиці логістичного управління розроблено велику кількість концепцій, підходів, методів підвищення ефективності діяльності підприємства, які за умови повноцінного застосування дають змогу отримати ефект майже в усіх сферах діяльності, а не тільки у логістичній.

Практик-дослідник у сфері *lean* Дж. Ланкастер у своїх дослідженнях відзначив суттєву роль персоналу (особливо менеджерів) в ефективному впровадженні *lean* [8], отже, необхідно приділяти достатньо уваги втіленню принципів *lean* в організацію праці менеджерів. Дж. Ланкастер виділяє вісім кроків для створення міцної системи управління підприємством: самостійно вивчати діяльність підприємства; стати лідером команди, використовуючи власні знання; створити пілотну модель оперативного управління підприємством; змінити ставлення до персоналу; приділити значну увагу стандартизації; вирішити нагальні проблеми; забезпечити підтримку до встановлення повної стабільності; стабілізувати стратегічне планування. Роль менеджерів з огляду на вищенаведене є високою, адже саме вони повинні бути ініціаторами змін, прикладами для підлеглих.

Сучасний підхід в логістиці до управління забезпечує концепція (підхід) «ощадливе виробництво» (*lean production*), що включає такі поняття:

- підхід «кайдзен» (безперервне удосконалення);
- система “5S” (раціоналізація робочого місця);
- система «канбан» (система вирівнювання виробництва);
- система «точно в час» (“just-in-time”);
- система TPM (total productive maintenance – обслуговування обладнання);
- система автономного обслуговування;
- система SMED (швидке переналагодження);
- ідентифікація основних втрат [10].

В результаті впровадження *lean* підприємства можуть підвищити ефективність, знизити витрати і втрати основної діяльності, а також змінити погляд та бачення стосовно підприємства та його діяльності, впровадити системний підхід у систему менеджменту, розвинути сприятливу до змін корпоративну культуру.

“5S” – система раціоналізації робочого місця, розроблена в післявоєнній Японії в компанії “Toyota” [10]. Появу “5S” пов’язують із концепціями, розробленими в Японії, а саме TPM (загальний догляд за обладнанням) та TPS (виробнича система «Тойота»). “5S” – це ідея системи (концепції), що поширилась із японської концепції організації виробництва, згідно з якою порядок і чистота є

основними вимогам щодо поліпшення роботи процесів, запущених на підприємствах. Чистота і підтримання порядку розглядається як основа якісної роботи, зокрема роботи менеджерів.

“5S” використовується в усіх сферах організації як виробництва, так і сфери послуг та управління. Заохочується безпосередня участь усіх працівників (від робітників до працівників). Відхилення можуть бути виявлені сторонніми особами, а також керівниками процесів.

“5S” – це філософія маловитратного, успішного, ощадливого виробництва. Ця філософія/концепція виробництва передбачає, що кожен працівник підприємства від прибиральниці до директора виконує ці п’ять простих правил. Основний плюс полягає в тому, що ці дії не вимагають застосування нових управлінських технологій і теорій.

Назва “5S” походить від п’яти японських слів:

1) «Сеїрі» («сортування») – чіткий поділ речей на потрібні й непотрібні, а також позбавлення від останніх;

2) «Сеїтон» («дотримання порядку») (акуратність) – організація зберігання необхідних речей, яка дає змогу швидко й просто їх знайти і використовувати;

3) «Сеїсо» («утримання в чистоті») (прибирання) – дотримання робочого місця в чистоті й охайності;

4) «Сеїкецу» («стандартизація» (підтримання порядку) – необхідна умова для виконання перших трьох правил;

5) «Сеїцукє» («вдосконалення») (формування звички) – виховання звички точного виконання встановлених правил, процедур і технологічних операцій.

Цілі використання “5S” на підприємствах такі [11]:

- зниження числа нещасних випадків;
- підвищення рівня якості продукції, зниження кількості дефектів;
- створення комфортного психологічного клімату, стимулювання бажання працювати;
- підвищення продуктивності праці (що приводить до підвищення прибутку підприємства, відповідно, підвищення доходів робітників);
- стандартизація робочих місць.

Впровадження концепції “5S” в організації праці менеджерів можна здійснювати за відповідними рівнями (табл. 1–5):

- рівень 1 (початок);
- рівень 2 (концентрація на основному);
- рівень 3 (видимість);
- рівень 4 (концентрація на надійності);
- рівень 5 (постійне вдосконалення).

Перший рівень впровадження “5S” констатує стан організації робочих місць менеджерів за всіма складовими, тобто фактичний рівень неорганізованості робочих місць із наявними проблемами. Це початковий рівень без впровадження елементів *lean*.

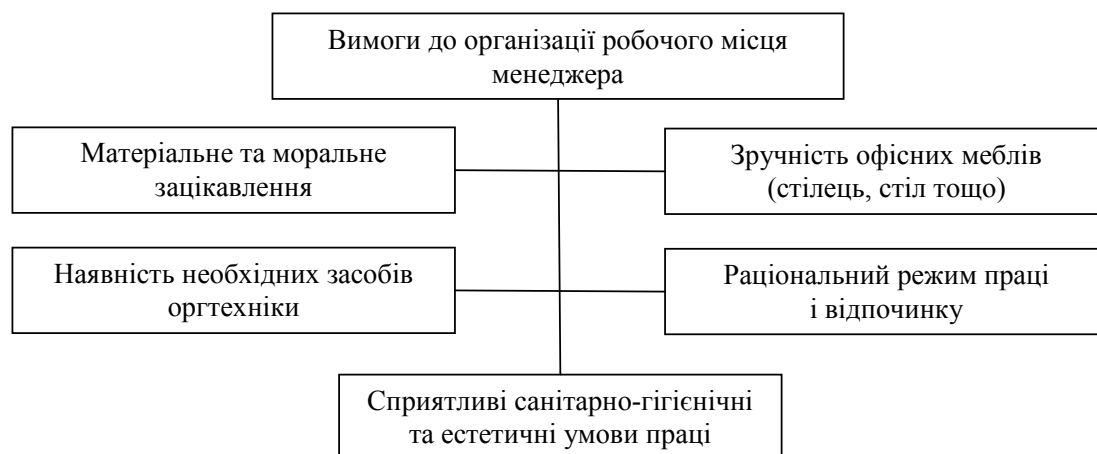


Рис. 1. Основні вимоги до організації робочого місця менеджера

Таблиця 1

**Перший рівень впровадження за концепцією “5S”**

Складові “5S”	Зміст складової
1. Сортування	Потрібні та непотрібні речі перемішані на робочому місці.
2. Дотримання порядку	Речі розташовані випадково на робочому місці.
3. Утримання в чистоті	Ключові речі робочого місця не ідентифіковані та не позначені.
4. Стандартизація	Методи організації робочого місця не дотримуються та не документуються.
5. Удосконалення	Перевірка робочих місць здійснюється випадково, відсутнє візуальне оцінювання “5S”.

Джерело: складено на основі джерела [12]

Таблиця 2

**Другий рівень впровадження за концепцією “5S”**

Складові “5S”	Зміст складової
1. Сортування	Потрібні та непотрібні речі є ідентифікованими. Непотрібні речі прибрані з робочого місця.
2. Дотримання порядку	Потрібні речі бережливо складені відповідно до частоти використання.
3. Утримання в чистоті	Перевірка здійснюється під час прибирання робочих місць, обладнання, матеріалів.
4. Стандартизація	Робоча група складає угоди про необхідні речі, організацію та контроль робочого місця.
5. Удосконалення	Визначено початковий рівень “5S”, ефективність документується та публікується на робочому місці.

Джерело: складено на основі джерела [12]

Таблиця 3

**Третій рівень впровадження за концепцією “5S”**

Складові “5S”	Зміст складової
1. Сортування	Здійснено первинне очищення, виявлено та виправлено джерела «засмічення».
2. Дотримання порядку	Викладено необхідні речі, виділені місця позначено, визначено потрібну кількість речей.
3. Утримання в чистоті	Візуальні елементи керування та ідентифікатори встановлені та позначені для обладнання, документів та матеріалів.
4. Стандартизація	Робоча група склала угоди про візуальний контроль, позначення предметів, необхідну кількість потрібних речей.
5. Удосконалення	Робоча група регулярно здійснює перевірки щодо дотримання угод “5S”.

Джерело: складено на основі джерела [12]

За другого рівня розпочинається процес ідентифікації проблем в організації робочих місць менеджерів із поступовим її вдосконаленням (сортування речей, дотримання порядку, введення системи інформування про стан робочих місць тощо). Другий етап важливий саме у виявленні та подоланні основних проблем.

Результатами третього рівня є отримання видимих результатів попередніх рівнів впровадження “5S”, таких як очищення робочих місць від непотрібних речей, позначення місць зберігання, позначення предметів, наявність регулярних перевірок робочих місць. Після досягнення цього необхідно стабілізувати набуті результати, що є завданням наступного рівня.

Четвертий рівень впровадження за концепцією "5S"

Складові "5S"	Зміст складової
1. Сортування	Робочі місця мають задокументовані обов'язки та графіки прибирання, цілі послідовно дотримуються.
2. Дотримання порядку	Необхідні речі в робочій зоні зведені до мінімуму та правильно впорядковані для відбору та використання.
3. Утримання в чистоті	Перевірка здійснюється протягом щоденного прибирання робочих місць, обладнання, матеріалів.
4. Стандартизація	Надійні методи та стандарти щоденних перевірок прибирання та організації робочих місць є задокументованими та підтримуються всіма членами робочої групи.
5. Удосконалення	Джерела та частота проблем документуються як частина повсякденної роботи, визначаються основні причини, розробляються коригуючі плани.

Джерело: складено на основі джерела [12]

Таблиця 5

П'ятий рівень впровадження за концепцією "5S"

Складові "5S"	Зміст складової
1. Сортування	Проблеми чистоти виявлені. Наявні профілактичні зміни щодо безладу на робочих місцях.
2. Дотримання порядку	Необхідні речі можуть бути отримані протягом 30 секунд, що вимагає мінімум дій.
3. Утримання в чистоті	Потенційні проблеми виявлено, контрзаходи задокументовані.
4. Стандартизація	Надійні методи та стандарти прибирання, щоденних перевірок, організації роботи розподілені та використовуються на всіх подібних робочих місцях.
5. Удосконалення	Визначено основні причини проблем, зусилля сконцентровані на розробленні превентивних заходів.

Джерело: складено на основі джерела [12]

Завданнями четвертого рівня впровадження концепції "5S" є створення надійної організації праці менеджерів на тривалий період, здійснення документарного закріплення концепції "5S" на робочих місцях, здійснення щоденних перевірок робочих місць, розробка та сприйняття стандартів щодо організації робочих місць та їх перевірок. Результати четвертого рівня мають забезпечити максимальну відповідність поставлених цілей та визначених завдань фактичним результатам перевірок робочих місць менеджерів.

П'ятий рівень впровадження повинен забезпечити постійне вдосконалення організації праці, робочих місць менеджерів, перехід від принципу «реагування на проблему» до принципу «передбачення та недопущення проблеми». Працівниками здійснюється вжиття профілактичних заходів на робочих місцях, раціональна організація робочих місць знаходить своє відображення в корпоративній культурі, розробляються попереджувачі заходи, стандарти прийняті на всіх робочих місцях.

Поступове впровадження "5S" дає змогу здійснити еволюційні зміни на підприємстві та поступово розвивати його менеджерів та інший персонал, що є основою для підвищення ефективності та результативності основної роботи, яку вони здійснюють на підприємстві.

Необхідними засобами здійснення необхідних змін відповідно до цілей концепції "5S" є сукупність методів аналізу та оцінки, організації робочих місць менеджерів. Для здійснення «сортування» необхідно на робочих місцях вжити низку

заходів, таких як критичний аналіз доцільності речей на робочих місцях (перелік, кількість, частота використання, місця зберігання); оцінка можливих шляхів та способів прибирання непотрібних речей із робочих місць; фотофіксація робочих місць; використання позначення кольором речей та місць їх зберігання; визначення порядку розташування речей в порядку частоти їх використання; визначення «рівня непотрібності» речей та шляхів поводження з ними.

Дії, необхідні для здійснення «дотримання порядку», повинні включати перевірку на наявність непотрібних речей; добір варіантів раціонального розташування речей на робочих місцях з урахуванням позицій працівників; фотофіксацію робочих місць; дотримання порядку утримання речей відповідно до частоти використання; інформування щодо змін працівників; використання графічного позначення предметів, місць, проходів.

«Утримання в чистоті» передбачає такі дії на підприємстві: фотофіксація робочих місць; пошук способів уникнення забруднень; встановлення міток на предметах-джерелах забруднень; здійснення обліку зон, що потребують наведення порядку; здійснення розподілу обов'язків та планів прибирання; введення практики щоденного прибирання з перевіркою; здійснення прибирання до та після виконання роботи.

**Висновки з проведеного дослідження.** За повного впровадження практика "5S" створює позитивний клімат в колективі і складає позитивне враження на замовників (підкріплює імідж під-

приємства на ринку). Коли співробітники (робітники та менеджери) отримують задоволення від місця своєї роботи, то в процесі постійного вдосконалення зменшуються негативні показники (зокрема, відсоток браку, виробничий травматизм, простой), прискорюються робочі процеси, зміцнюється якість продукції, робіт та послуг. Для того щоб концепція "5S" привела до успішних позитивних результатів, її принципи необхідно розуміти та постійно практикувати кожному співробітнику, а особливо менеджеру.

Концепція передбачає переважно ефективну організацію процесів на підприємстві, що дає змогу підвищити ефективність його діяльності без суттєвих інвестицій. Подальші дослідження можуть бути здійснені в розрізі розробки конкретних пропозицій щодо вдосконалення організації праці менеджерів для підприємств різної величини та різних сфер діяльності, а також разом з іншими концепціями та практиками менеджменту.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шканова О.М. Організація праці менеджера: навч. посіб. для студ. екон. вузів. Київ: Кондор 2003. 414 с.
2. Гірняк О.М., Лазановський П.П. Сучасні підходи до організування праці менеджера. Наукові записки. Економічні науки. 2017. № 2(55). С. 161–168.
3. Скібіцька Л.І. Організація праці менеджера: навч. посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2010. 360 с.
4. Сазонова Т.О., Нагорна Ж.В., В'юницький Д.І. Організація праці менеджера в контексті управління поведінкою персоналу підприємства. Економіка і суспільство. 2017. № 13. С. 702–704.
5. Погорелов С.М. Методика оцінки рівня організації праці менеджерів. Вісник НТУ «ХПІ». 2018. № 15 (1291). С. 125–128.
6. Чернушкіна О.О. Особливості управлінської праці в сучасних умовах. Глобальні та національні проблеми економіки. 2016. № 11. С. 654–658.
7. Solopun N.N. The introduction of the conception "LEAN 6 SIGMA" as a way to sustainable positions of transport enterprise on the world market. Economic Processes Management: International Scientific E-Journal. 2015. № 1. URL: [http://epm.fem.sumdu.edu.ua/download/2015\\_1/2015\\_1\\_7.pdf](http://epm.fem.sumdu.edu.ua/download/2015_1/2015_1_7.pdf).
8. Ланкастер Дж. Лідерство в стилі LEAN: шлях до постійного вдосконалення вашого бізнесу. Київ: K.FUND, 2017. 240 с. URL: <http://www.management.com.ua/books/view-books.php?id=2093>.
9. Бек О.М., Петецький І.В. LEAN-менеджмент як інноваційний підхід до управління виробництвом. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Логістика. 2017. № 863. С. 12–16. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPL\\_2017\\_863\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPL_2017_863_4).
10. Колос І.В. Типологія методів ощадливого виробництва. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2017. № 3(8). С. 147–152.
11. Федченков Е.М. Инструмент 5С в Lean. Как и зачем? 2017. URL: <https://worksection.com/blog/5S.html>.

12. The 5S method of improvement. URL: <http://amerisan.com/5s-method-improvement>.

#### REFERENCES:

1. Vynohrads'kyi M.D., Vynohrads'ka A.M., Shkanova O.M. (2003) Orhanizatsiya pratsi menedzhera: Navch. posib. dlya stud. ekon. vuziv. [Manager's work organization] Kyiv: Kondor, 414 p. (in Ukrainian).
2. Hirnyak O.M., Lazanovs'kyi P.P. (2017) Suchasni pidkhody do orhanizovuvannya pratsi menedzhera [Modern approaches to the organization of manager's work]. Naukovi zapysky. Ekonomichni nauky, no. 2(55), pp. 161–168 (in Ukrainian).
3. Skibits'ka L.I. (2010) Orhanizatsiya pratsi menedzhera [Manager's work organization]. Navch. posibnyk. Kyiv: Tsentр uchbovoyi literatury. 360 p. (in Ukrainian).
4. Sazonova T.O., Nahorna Zh.V., V'yunyts'kyi D.I. (2017) Orhanizatsiya pratsi menedzhera v konteksti upravlinnya povedinkoyu personalu pidpryyemstva [The organization of manager activity in context of personnel behavior management on the enterprise]. Ekonomika i suspil'stvo, no. 13, pp. 702–704 (in Ukrainian).
5. Pohoryelov S.M. (2018) Metodyka otsinky rivnya orhanizatsiyi pratsi menedzheriv [Methodology for assessing the level of organization of labor managers]. Visnyk NTU "KHPI", no. 15 (1291), pp. 125–128 (in Ukrainian).
6. Chernushkina O.O. (2016) Osoblyvosti upravlins'koyi pratsi v suchasnykh umovakh [Features of labor management in modern conditions]. Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky, no. 11, pp. 654–658 (in Ukrainian).
7. Solopun N.N. (2015) The introduction of the conception "LEAN 6 SIGMA" as a way to sustainable positions of transport enterprise on the world market. Economic Processes Management: International Scientific E-Journal, no 1. URL: [http://epm.fem.sumdu.edu.ua/download/2015\\_1/2015\\_1\\_7.pdf](http://epm.fem.sumdu.edu.ua/download/2015_1/2015_1_7.pdf).
8. Lankaster J. (2017) Liderstvo v styli LEAN: shlyakh do postynnoho vdoskonalennya vashoho biznesu [Leadership in LEAN style: a way to continually improve your business]. Kyiv: K.FUND, 240 p. URL: <http://www.management.com.ua/books/view-books.php?id=2093> (in Ukrainian).
9. Bek O.M., Petecki I.V. (2017) LEAN-menedzhment yak innovatsiynyy pidkhid do upravlinnya vyrobnytstvom [LEAN-management as an innovative approach to production management]. Visnyk Natsional'noho universytetu "L'vivs'ka politekhnika". Lohistyka, no. 863, pp. 12–16. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPL\\_2017\\_863\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/VNULPL_2017_863_4) (in Ukrainian).
10. Kolos I.V. (2017) Typolohiya metodiv oshchadlyvoho vyrobnytstva [Typology of lean production methods]. Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnya, no. 3(8), pp. 147–152 (in Ukrainian).
11. Fedchenkov Ye.M. (2017) Instrument 5S v Lean. Kak y zachem? [The 5S tool in Lean. How and why?]. URL: <https://worksection.com/blog/5S.html> (in Russian).
12. The 5S method of improvement. URL: <http://amerisan.com/5s-method-improvement>.

**Rudkivs'kyi O.A.**Candidate of Economic Sciences,  
Senior Lecturer at Department of Management and Tourism,  
Zhytomyr State Technological University**Rudkivs'ka A.Yu.**Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
Senior Lecturer at Department of Management and Tourism,  
Zhytomyr State Technological University**LOGISTIC LEAN-APPROACH IN MANAGER'S WORK ORGANIZATION**

Nowadays the logistic lean production approach in the manager's work organization is very important. The logistic approach allows the company to increase its efficiency in the domestic and international markets and upgrade the level of the manager's work organization of the company. While traditional management tools today have lost their effectiveness, logistics provides a new set of competitive tools and management concepts to enhance the capacity of the company.

There are eight steps of creating the powerful management system of the company: individually examine company activity and operations; be a team leader for company personnel, using own knowledge; create operational management model of the company; change in attitudes towards personnel of the company; focus on standardization; solve an actual problems of the company; support changes until restoring complete stability; stabilize strategic planning of the company. Based on the above, every manager has an active place and plays a responsible role in the company and, therefore, the manager's work organization must have a high level.

The modern lean (lean production) concept includes systems such Kaizen (system of continual improvement), 5S (Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke), Kanban (scheduling system for lean and just-in-time manufacturing), JIT (Just-in-Time), TPM (Total Productive Maintenance), automatic maintenance, SMED (Single-Minute Exchange of Dies), basic costs identification. 5S system is more useful in a manager's work organization in the company.

This system includes the following elements: sort, set in order, shine, standardize, and sustain. The best results of the 5S system are provided by each item at a high level. There are five levels of implementation of the 5S system in the company: beginning, focus on basic, visibility, and focus on reliability, continuously improve. The main results of the implementation of the 5S system are improving the quality of work and individual operations, creating a favorable psychological climate, increasing productivity, workplaces standardization, the absence of workplaces accidents.