

Сергей Колесников. Как эффективно организовать рабочее пространство

Новый порядок для офисов



Сергей Колесников Президент компании «Технониколь»

Что отличает рабочее место художника или дизайнера? Многие ответят: творческий беспорядок. Почему-то считается, что работать эффективно и креативно можно только в условиях бардака. Это не так — аккуратная организация рабочего пространства позволяет значительно увеличить производительность труда.

Мы убедились в этом на собственном опыте, применив систему визуального контроля, которая помогает обнаружить многие неочевидные проблемы. Оговорюсь, что ниже я буду рассматривать оптимизацию не каждого конкретного рабочего места, а улучшения общих производственных (цехов, складов и т. д.) или офисных пространств. В компании мы называем этот подход принципом пяти «С».

Сортировка

Этот шаг предполагает избавление от всего лишнего и ненужного. В процесс сортировки может быть вовлечено сразу большое число сотрудников. На первых порах мы использовали красные ярлыки. На предметы, которые признавались ненужными, наклеивались стикеры, после чего их надо было либо выбросить, либо переместить на хранение в другое место, либо оставить в текущей зоне, при этом чётко определив их место и обозначив необходимость.

Для себя мы определили, что, если предмет используется в рабочей зоне реже чем раз в шесть месяцев, он должен быть оттуда удалён. Если не реже одного раза в шесть месяцев, но и не чаще раза в неделю, он должен располагаться неподалёку от рабочей зоны, но за её границами. В рабочей зоне располагаются предметы, которые используются чаще чем раз в неделю.

Соблюдение порядка

Эффективная система хранения вещей позволит быстро находить всё необходимое. Даже дома, когда проводится генеральная уборка, её результаты видны всего лишь в течение пары дней. Затем снова вещи кладутся не на свои места — и постепенно нарастает беспорядок. Что уж говорить о крупной компании, а тем более производственном объекте.

Для постоянного поддержания порядка и чистоты должна быть создана чёткая и обязательная для всех система хранения инвентаря. Приучить работников к соблюдению правил хранения поможет визуализация. Мы, например, использовали такие приёмы, как «оконтуривание» (нанесение контура предмета на поверхность, где данный предмет должен храниться), цветовая маркировка, при которой разным видам инструментов и приспособлений соответствуют разные цвета, маркировка краской для выделения места хранения на полу и/или в проходах.

Содержание в чистоте

Вряд ли кто-то будет спорить с тем, что рабочие места желательно содержать в чистоте и опрятности. Тем не менее, этот логичный принцип иногда остаётся всего лишь лозунгом. Так зачастую было ещё на советских предприятиях. Мы, кстати, заметили, что на старых заводах с большой историей борьба за чистоту проходит особенно тяжело.

Сегодня проверки чистоты в нашей компании осуществляются на основании специальных контрольных листков, в которых указываются заранее разработанные и утверждённые критерии. В них могут быть не только тексты или нормативные требования, но и фотографии — для большей наглядности.

Стандартизация

Детальное следование установленным выше процедурам и правилам — это, пожалуй, одна из самых сложных задач. Намного проще провести месячник чистоты или, как это опять же часто делается во многих домах, весеннюю или предновогоднюю генеральную уборку. Но как мотивировать сотрудников всё время придерживаться чистоты и опрятности на рабочих местах? У себя мы внедрили такую систему: следование установленным правилам является обязательным для всех сотрудников (от рабочих до директоров предприятий) и напрямую влияет на размер премиальной части зарплаты.

Самодисциплина

Постоянное самосовершенствование должно войти в привычку. Улучшениям всегда есть место, и поэтому руководство компании должно быть максимально открыто для рационализаторских предложений сотрудников, использовать в компании соответствующую систему мотивации.

Подводя итог, хочу подчеркнуть, что следование всем этим принципам — это не просто абстрактная борьба за чистоту и дисциплину. На примере своей компании мы увидели конкретные позитивные результаты. Сократились временные затраты на многие операционные процедуры (всё оборудование всегда на своём месте, нет необходимости тратить время на его поиск). Снизилось число несчастных случаев. Улучшилось качество продукции, уменьшился процент брака. Сократилось число разнообразных потерь. Увеличилась производительность труда, а значит, и прибыльность предприятий.

Кто-то скажет, что мои советы очевидны и не открывают ничего нового. Возможно. Но в большинстве компаний если и следуют этим принципам, то не системно. В результате всё равно нарастает общий бардак. Руководство вынуждено регулярно инициировать различные

изменения, направленные на борьбу с беспорядком. Сотрудников это только демотивирует, и о психологическом комфорте в коллективе остаётся лишь мечтать.

Работа на основе принципов чистоты и порядка должна стать частью философии компании. Те, кто говорит, что это невозможно по причине особенностей российского менталитета, не правы. Опыт нашей компании показывает, что всё возможно — нужны только желание и последовательность.