



وزارت پيداڪوڙي
شركت خدمات حياتي ڪوڙي

آشنایی با 5S

نظام آراستگی و انضباط سازمانی

(ساماندهی، نظم و ترتیب، پاکیزه سازی، استاندارد سازی، انضباط)

روابط عمومی و امور بین الملل

5S چیست؟

سیستمی برای بهسازی و آراستگی در محیط کار و حذف مواد و ضایعات از محل کار می باشد.



چرا عنوان 5S؟

ایجاد تکنیک 5S از شرکت‌های ژاپنی بر اساس ۵ کلمه ژاپنی که با حرف S شروع می‌شوند.

- Seiri
- Seiton
- Seiso
- Seiketsu
- Shitsuke



Seiri	Sorting Out	ساماندهی (تفکیک و تعمیر)
Seiton	Systematic Arrangement	تنظیم و ترتیب
Seiso	Spic and Span	پاکیزه‌سازی
Seiketsu	Standardizing	استانداردسازی (تداوم و ایمنی)
Shitsuke	Self - discipline	انضباط (تعلیم و انضباط)



مزایای اجرای 5S

- حذف ضایعات
- ایجاد یک نظم فراگیر
- ایمنی در محیط کار و کاهش حوادث
- دسترسی آسان به ملزومات نظیر اسناد، قطعات، تجهیزات
- کاهش خرابی تجهیزات
- افزایش کارایی
- ارتقا کیفیت
- افزایش رضایت مشتری

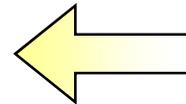
نتایج حاصل از یک فضای کاری نامناسب



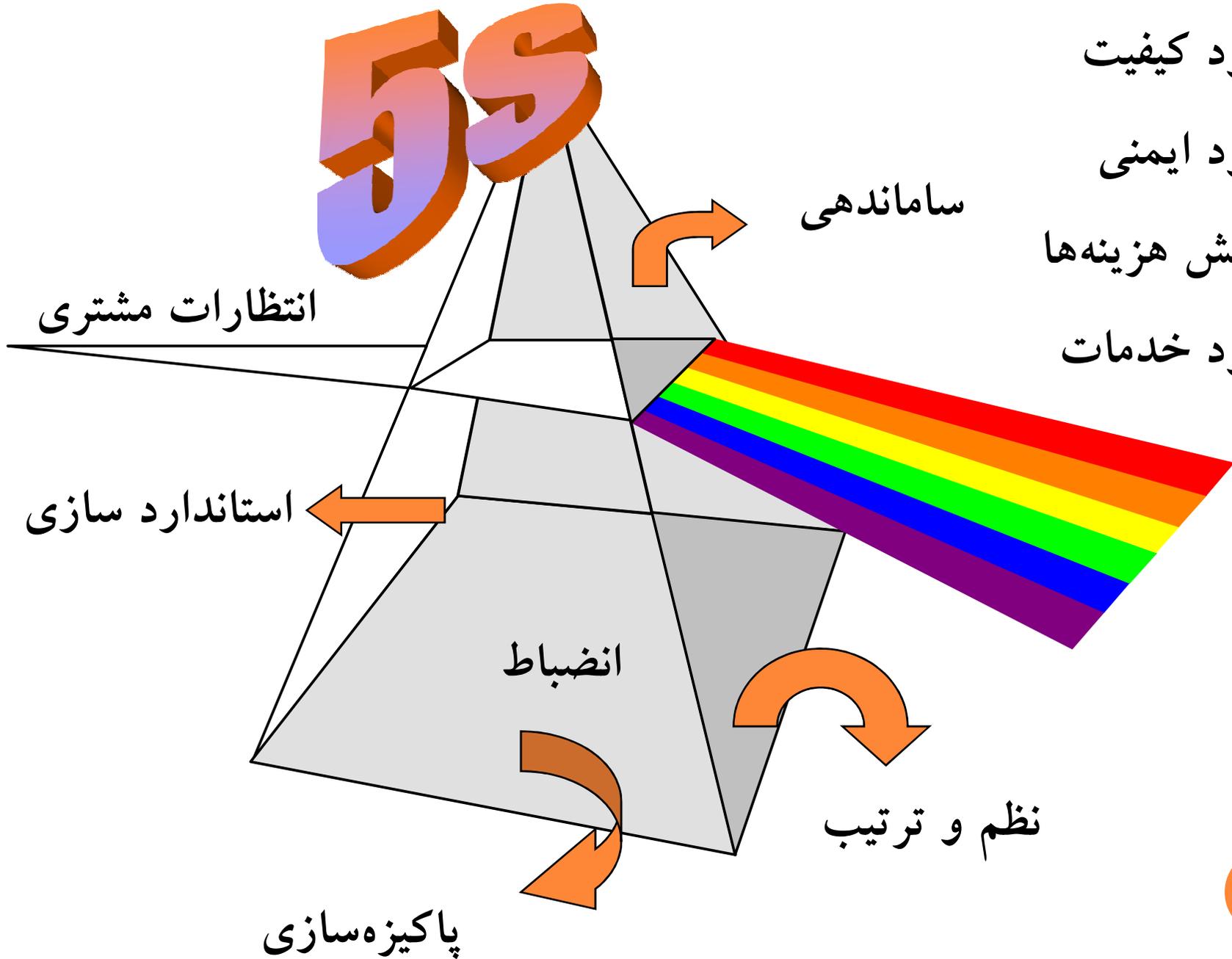
محصول بی کیفیت



عدم انطباق در فرایندها



5S



● بهبود کیفیت

● بهبود ایمنی

● کاهش هزینه ها

● بهبود خدمات

ساماندهی

انتظارات مشتری

استاندارد سازی

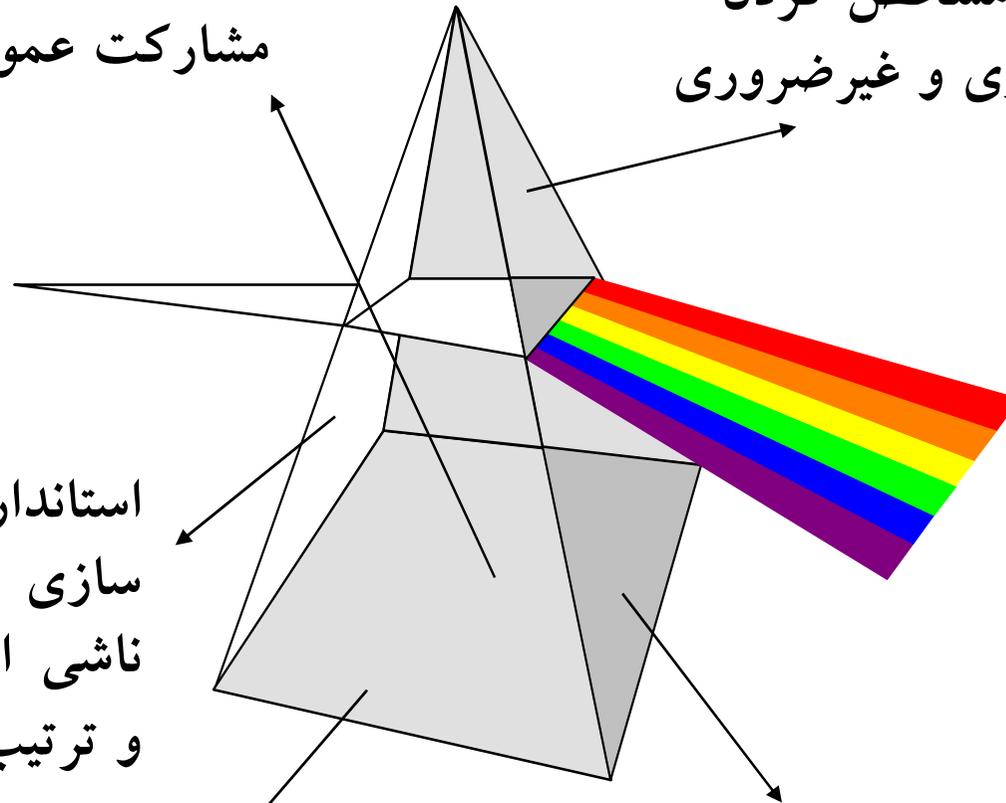
انضباط

نظم و ترتیب

پاکیزه سازی

انضباط - آموزش کارکنان، جلب
مشارکت عمومی و اجرای مقررات

ساماندهی - مشخص کردن
موارد ضروری و غیر ضروری



استانداردسازی، تداوم، استاندارد
سازی و حفظ وضع مطلوب
ناشی از اجرای ساماندهی، نظم
و ترتیب و پاکیزه‌سازی

پاکیزه‌سازی - پاکیزه کردن محیط از مواد
زائد، گرد و خاک و مواد غیر ضروری

نظم و ترتیب - مرتب‌سازی و تعیین محل
مناسب برای اقلام و اطلاعات به نحوی که
به سرعت و سهولت قابل دسترسی باشند.

5S پیش‌نیازی برای هر برنامه بهبود است. 5S بر سازماندهی مناسب محل کار (Organization)، ساده‌سازی محیط کار (Simplifies Work Environment)، کاهش اتلافات و بهبود کیفیت و ایمنی تأکید دارد.



اهداف 5S

Seiri	→	ساماندهی	→	مدیریت اولویت‌ها و رفع علل مشکلات
Seiton	→	نظم و ترتیب	→	ذخیره‌سازی و استقرار کارکردی و حذف نیاز به جستجو
Seiso	→	پاکیزه‌سازی	→	پاکیزه‌سازی به عنوان بازبینی و درجات گوناگون پاکیزگی
Seiketsu	→	استانداردسازی	→	استاندارد کردن و تداوم فعالیت‌های سه مرحله اول 5S
Shitsuke	→	انضباط	→	شکل‌دهی عادات صحیح و انضباط

بررسی تحلیلی 5S

ساماندهی Seiri

جدا کردن اقلام، اوراق و اطلاعات لازم و کاربردی از غیر آن و دور نمودن اقلام غیر ضروری و غیر کاربردی از محیط کار و همچنین تعمیر، تعویض یا تصحیح معایب و نواقص می باشد.

ساماندهی فضایی را فراهم می کند که امکان تغییر و بهبود میسر گردد.



اهداف ساماندهی

۱) تعیین معیارهایی برای حذف موارد غیر ضروری

۲) بکارگیری مدیریت اولویت‌ها و تعیین اولویت‌ها

۳) استفاده بهینه از فضای کار

۴) حذف علل آلودگی



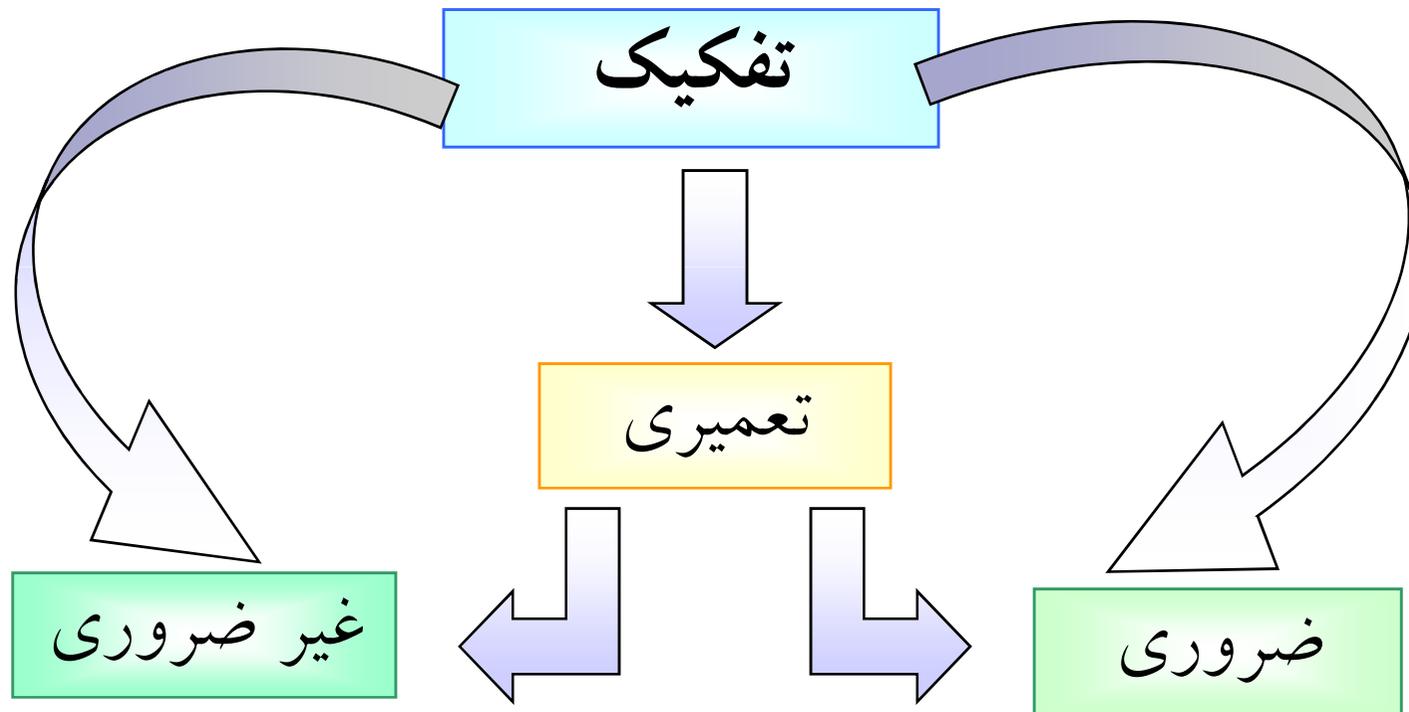
ساماندهی Seiri

ساماندهی هنر دور ریختن اشیایی است که به آنها
احتیاج نداریم.

پروفسور یوجی آییدا



ساماندهی Seiri



اقلام غیر ضروری ممکن است در هر مکانی واقع باشند:

۱ قفسه‌ها و گنج‌ها

۲ گذرگاه‌ها و گوشه‌ها

۳ محل نگهداری لوازم و محل تولید و نگهداری قطعات در دست ساخت

۴ محل نگهداری مت‌ها، ابزارها و وسایل اندازه‌گیری

۵ مکان نگهداری اقلامی که ممکن است در آینده استفاده شوند

اقلام غیر ضروری ممکن است در هر مکانی واقع باشند:

- (۶) کنار ستون‌ها و راه‌پله‌ها
- (۷) کف طبقات، روی زمین و پارتیشن‌ها
- (۸) دیوارها و تابلوهای اعلانات
- (۹) انبارها و اتاقک‌ها
- (۱۰) فضاي آزاد
- (۱۱) اطلاعات اضافي و غير مفيد در حافظه كامپيوترها

نمونه‌ای از انواع اقلامی که در ساماندهی مدنظر قرار می‌گیرند:

تجهیزات، مواد و لوازمی که در دوازده ماه گذشته مورد استفاده قرار نگرفته‌اند.

تجهیزات، ابزار و لوازم التحریر مستهلک

لوازم و تجهیزات خراب که قابل تعمیر نیستند.

مواد تاریخ مصرف گذشته که دور ریختنی هستند.

نشریات، مجلاتی و کاتالوگ‌هایی که به عنوان یک مرجع و منبع باارزش

محسوب نمی‌شوند.

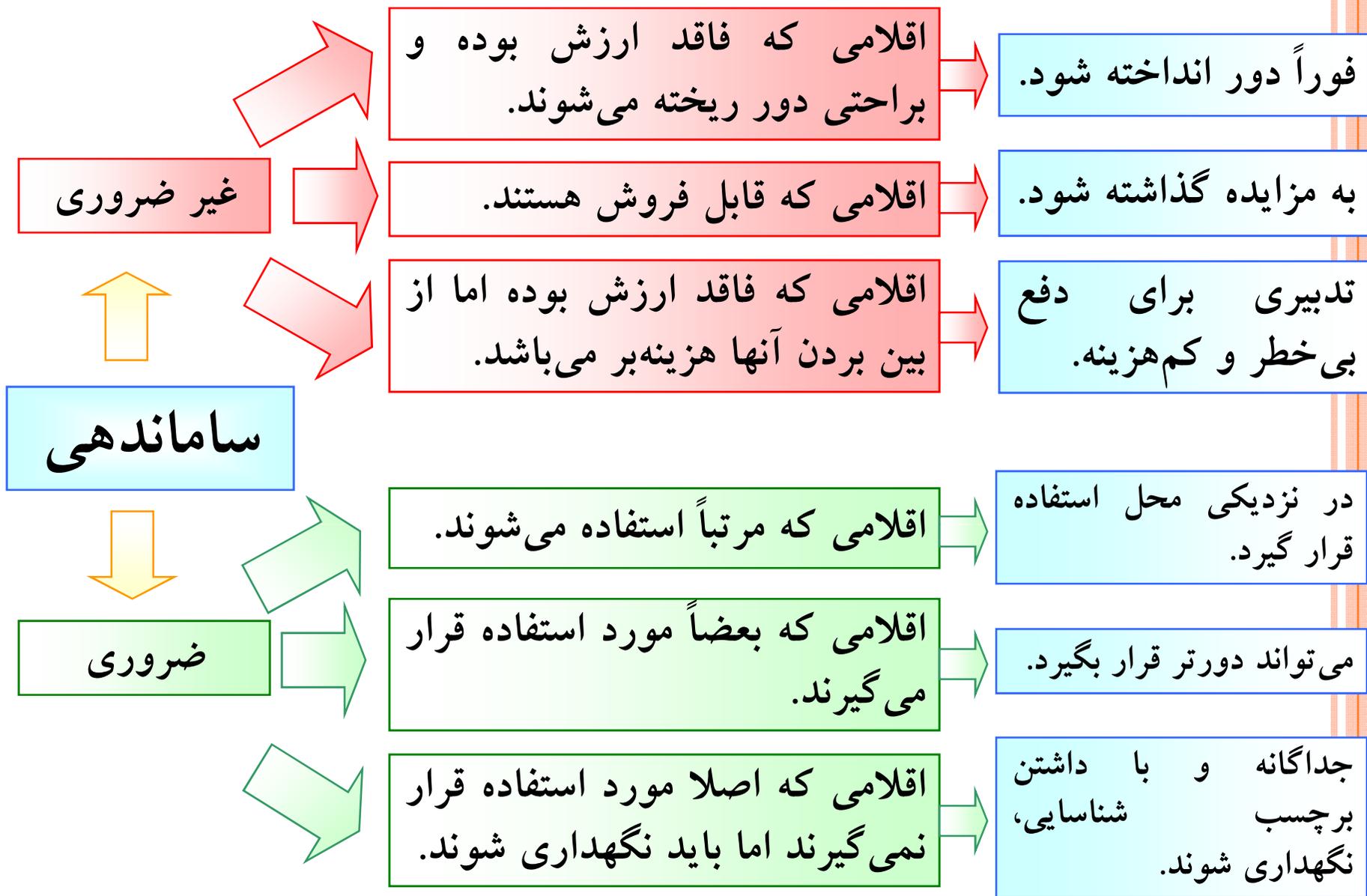
کپی‌های اضافی اسناد و مدارک

مدارک کهنه، قدیمی و بلااستفاده

مواد بسته‌بندی و ظروف غیرضروری

تعیین تکلیف مواد و قطعات باقی مانده از تغییر در طرح تولید یا سفارشات

نادرست



نظم و ترتیب

نظم و ترتیب در 5S به معنای مرتب کردن اقلام، اوراق و اطلاعات و تعیین جای مناسب برای آنان به نحوی که با سرعت و سهولت قابل دسترسی باشند. ایجاد نظم و ترتیب منجر به کاهش و یا حذف زمان‌های جستجو می‌گردد.



اهداف نظم و ترتیب

- ۱) نظم و ترتیب در محل کار
- ۲) استقرار مناسب اشیاء (از لحاظ ایمنی، کیفیت و اثربخشی)
- ۳) سرعت دسترسی به اشیاء و اسناد
- ۴) ارتقاء بهره‌وری از طریق حذف زمان تلف شده برای جستجوی اشیاء

نظم و ترتیب Seiton

مثال پارکینگ:

○ تحلیل وضعیت موجود و مشخص کردن بهترین مکان برای پارکینگ

○ نحوه چیدمان و قرارگیری خودروها

○ قراردادن يك علامت شناسایی برای محل هر خودرو



نظم و ترتیب Seiton

در خصوص چیدمان، بهتر است اشیایی که مکرراً مورد استفاده قرار می‌گیرند، نزدیک به در ورودی قرار داده شوند. اشیاء سنگین باید در جایی باشند که تغییر مکان آنها به سادگی صورت گیرد. یکی از مواردی که در برخی محیط‌های کار مشکل‌زا می‌باشد، استفاده از دو نام برای یک قلم می‌باشد. لذا توصیه می‌شود که در صورت وجود چنین حالتی، ضرورتاً یک نام برای هر قلم بعنوان نام استاندارد در سازمان تعریف و پذیرفته شود.



نظم و ترتیب Seiton

۱. ایجاد نظم و ترتیب عمومی
۲. نظم و ترتیب در ثبت، استفاده و بایگانی نامه‌ها و مدارک
۳. نظم در محیط اداری و برای وسایل اداری



۱- ایجاد نظم و ترتیب عمومی

○ مشخص سازی سازمان

○ مشخص سازی زیرمجموعه‌های اصلی سازمان

○ مشخص سازی بخش‌های هر زیر مجموعه

○ مشخص سازی افراد

○ نظم در تابلوهای اعلانات



۲- نظم و ترتیب در ثبت، استفاده و بایگانی نامه‌ها و مدارک

طراحی و تهیه فرم‌های استاندارد اداری

بکارگیری روش‌های مناسب دفترداری

بکارگیری روش‌های مناسب بایگانی نامه‌ها و مدارک

بکارگیری اصل "فقط یکی"

۳- نظم در محیط اداری و برای وسایل اداری

- نحوه استقرار واحدهای سازمان
- نحوه استقرار بخش‌های یک واحد
- شکل و نحوه چیدمان میز، کمد، فایل در بخشها (اتاق‌ها)
- نحوه چیدن پرونده‌ها، مدارک و کتب در کمدها و قفسه‌ها
- نحوه شناسه‌گذاری



پاکیزه‌سازی Seiso

پاکیزه‌سازی به معنای پیشگیری از کثیفی و پاکیزه نگه‌داشتن محیط و تجهیزات با حذف یا کنترل آلاینده‌ها می‌باشد.

پاکیزه‌سازی نوعی بازبینی و بازرسی نیز محسوب می‌گردد.

جستجو و ردیابی علل آلودگی‌ها و پاکیزه نگه‌داشتن محل کار به اندازه خود پاکیزه‌سازی اهمیت دارد.

اهداف پاکیزه‌سازی

دستیابی به میزان مطلوبی از پاکیزگی، حذف کامل آلودگی‌ها

شناسایی مشکلات جزئی از طریق بازبینی

درک پاکیزه‌سازی به عنوان نوعی بازبینی و بازرسی

کاهش خرابی ماشین‌آلات

پیشگیری از بیماری کارکنان

پاکیزه‌سازی Seiso

پاکیزه‌سازی، فراتر از پاکیزه نگهداشتن ارقام است. در واقع پاکیزه‌سازی تعهدی است برای پذیرش مسئولیت در قبال تمامی جوانب اشیاء مورد استفاده، به نحوی که این اشیاء همواره در بهترین وضعیت و کیفیت نگهداری شوند.

پاکیزه‌سازی نوعی بازرسی و بازمینی دقیق اشیاء است.

پاکیزه‌سازی Seiso

انجام پاکیزه‌سازی را می‌توان در چهار مرحله زیر بیان نمود:

۱- محل کار را به محدوده‌هایی تقسیم نموده و برای هر محدوده یک مسئول مشخص نمایید.

۲- در مورد آنچه باید تمیز شود و در مورد ترتیب و روند پاکیزه‌سازی تصمیم‌گیری شود و تصمیمات اتخاذ شده اجرا گردند.

۳- روش پاکیزه‌سازی و ابزار مورد استفاده باید به گونه‌ای باشد که پاکیزه‌سازی تمام سازمان بطور کامل و سریع ممکن شود.

۴- لازم است منشاء آلودگی شناسایی شده و تا حد امکان حذف گردد یا کنترل گردد.

پاکیزه‌سازی Seiso

تعیین محدوده‌ها، وظایف و مسئولیت‌ها

پاکیزه‌سازی محل کار و تجهیزات با توجه به ترتیب
تصمیم‌گیری شده

روش‌های پاکیزه‌سازی را ارزیابی کنید تا بتوان تمامی
قسمت‌ها را به آسانی پاکیزه‌سازی کرد.

اتخاذ تدابیر مناسب برای شناسایی و کنترل منشاء آلودگی و
نگهداری اوضاع به صورت مطلوب

پاکیزه‌سازی Seiso

در زمان پاکیزه‌سازی باید به انواع آلودگی توجه شود. آلودگی‌ها را از نظر انواع می‌توان به صورت زیر تفکیک نمود:

- آلودگی‌های محیطی
- آلودگی‌های صوتی
- آلودگی‌های تصویری
- آلودگی‌های شیمیایی و اشعه
- آلودگی‌های هوا
- آلودگی‌های آب



انجام حرکتی همگانی برای پاکیزه‌سازی

پاکیزگی‌های مستمر می‌تواند به صورت گروهی نیز انجام پذیرد:

ساعت ۹ : ۴۵ هر روز صبح به مدت ۵ دقیقه با شنیدن سوت
کارخانه اقدام به پاکیزه‌سازی محل کار خود نمایید.

تهیه چک‌لیست‌های بازبینی در فرایند پاکیزه‌سازی بسیار مفید می‌باشد.
این چک‌لیست‌ها در زمان ممیزی بخش‌ها نیز می‌توانند مفید واقع
شوند.



پاکیزه‌سازی Seiso

پاکیزه‌سازی اندازه‌نماها

۱) این بخش‌ها را همواره باید پاکیزه نگه داشت.

بطور کلی افراد باید قبل از پاکیزه‌سازی محل کار خود، آموزش دیده باشند. بعنوان مثال در خصوص پاکیزه نمودن بخش‌های اصلی ماشین‌ها و نحوه انجام آن توانمندی لازم را کسب کرده باشند.



دستورالعمل پیشنهادی برای پاکیزه‌سازی

- مشخص کردن محدوده‌ها
- مشخص کردن مسئولیت‌ها برای پاکیزگی محل کار
- آسان‌سازی پاکیزه‌سازی و بازبینی
- انجام بازبینی و پاکیزه‌سازی و رفع مشکلات جزئی
- پاکیزه‌کردن محل‌هایی که اکثر افراد آنها را رؤیت نمی‌کنند.

استانداردسازی Seiketsu

استانداردسازی از دیدگاه 5S عملاً عبارت از استاندارد کردن سه مورد اول 5S است، بعبارت دیگر بدون نمودن مکانیزم ساماندهی، نظم و ترتیب و پاکیزگی است. ایجاد دستورالعمل‌های ساده و پایه‌ریزی ساختاری مناسب برای حمایت از فعالیت‌های گام‌های قبل در این قسمت مورد توجه قرار می‌گیرد.

از این بخش با عنوان تداوم و ایمنی نیز یاد می‌شود.

اهداف استانداردسازی

(۱) جلوگیری از اعمال سلیقه و چندباره کاری

(۲) تدوین استانداردهای اجرایی برای تداوم 5S

(۳) کنترل دیداری به منظور آشکار شدن ناهمگونی‌ها و

موارد غیرعادی

(۴) پیشگیری از رسیدن به وضعیت قبل از اجرای 5S



استانداردسازی Seiketsu

استانداردسازی در 5S عملاً به عنوان هوشیاری و فعالیت دائمی برای حفظ وضعیت و کیفیت 5S تلقی می‌نماییم.



استانداردسازی Seiketsu

بعنوان مثال در خصوص نشانه‌های بکار رفته در کنترل دیداری، به موارد زیر می‌توان اشاره کرد:

○ علائمی که از اشتباه افراد در بکارگیری دستگاه‌ها و تجهیزات جلوگیری می‌کنند.

○ علائم خطر

○ علامت‌هایی مبنی بر محل قرارگیری اشیاء

○ موارد احتیاط و یادآوری‌ها

○ دستورالعمل‌ها

استانداردسازی Seiketsu

ایجاد کنترل‌های دیداری با رعایت نکات زیر بهتر محقق می‌شوند:

- (۱) چیدمان‌ها به‌گونه‌ای باشند که نشانه‌ها از فاصله نسبتاً دوری به راحتی دیده شوند.
- (۲) نشانه‌ها را بر روی همان چیزهایی قرار دهید که برای آنها در نظر گرفته شده‌اند.
- (۳) علائم را به‌گونه‌ای تعیین کنید که هر کس با استفاده از آنها بتواند صحیح و ناصحیح را تمیز دهد.
- (۴) علائم را به‌گونه‌ای تعیین کنید که همه بتوانند طبق آنها عمل کنند و تصحیحات لازم را به راحتی انجام دهند.

استانداردسازی Seiketsu

باید توجه داشت که بدون استانداردسازی، هر کس کارها را به شیوه خود انجام می‌دهد و هر چیزی را با معیارهای خود می‌سازد. بویژه برای افرادی که زحمت فکر کردن به خود نمی‌دهند، باید هر چیزی را استاندارد کرد و دیدگاه‌های نهفته در پس استانداردسازی را تبیین نمود.



استانداردسازی Seiketsu

برچسب‌ها و نشانه‌هایی که در محل‌های گوناگون قرار می‌گیرند، برای زیبایی نیستند. این برچسب‌ها باید به نحوی باشند که برای افراد نکات حائز اهمیت را تداعی نمایند. موارد ایمنی باید در این ارتباط مد نظر قرار گیرند و برچسب‌ها و دستورالعمل‌های لازم در محل مناسب قرار داده شوند. در خصوص ایمنی در کار پیاده‌سازی استاندارد OHSAS 18000 می‌تواند مؤثر باشد.

استانداردسازی Seiketsu

باید توجه داشت که انجام فعالیت‌های 5S به صورت یکبار بسیار آسان است. اما هنگامی که بدنبال استمرار و تکرار 5S هستیم، باید فعالیت‌ها استاندارد شوند و هر کس با تعقل و بازبینی فعالیت‌ها، مشکلات و موارد غیرعادی را تشخیص دهد و بدنبال وضعیت مطلوب باشد.



انضباط Shitsuke

در این بخش از اجرای 5S عادت به انجام کارهای صحیح، به کمک آموزش و فرهنگ‌سازی و جلب مشارکت عمومی جهت تدوین، ابلغ و اجرای مقررات سازمان مورد توجه قرار می‌گیرد.



اهداف انضباط

۱ مشارکت کامل در ایجاد عادات صحیح و پیروی از مقررات

۲ زمینه‌سازی فرهنگ خود انضباطی

۳ نهادینه شدن فرهنگ بهره‌وری

۴ افزایش تعلق سازمانی پرسنل



انضباط Shitsuke

انضباط به معنای تمرین است تا حدی که افراد به صورت طبیعی کارشان را صحیح انجام دهند. در این مفهوم انضباط معادل با تغییر عادات نادرست و ایجاد عادات مناسب می‌باشد. مجموعه فعالیت‌های 5S نمی‌تواند بدون وجود انضباط کاری موفقیت‌آمیز باشند.



دستور العمل پیشنهادی برای ایجاد انضباط

- ۱) پاکیزه‌سازی همگانی
- ۲) تمرین وقت‌شناسی
- ۳) تمرین نظم و ترتیب
- ۴) مدیریت فضاهای عمومی و نحوه رفتار در آنها
- ۵) تمرین اقدامات اضطراری
- ۶) مسئولیت فردی
- ۷) تمرین ارتباطات
- ۸) رعایت ظواهر



عمده ترین عدم انطباق های 5S در ادارات

- فقدان تابلو مشخصات اتاق ها و همچنین معرفی کارکنان و شرح وظایف آنان
- وجود وسایل اضافی بر روی میز های اداری و شلوغی و نامرتب بودن آنها
- شلوغی و نامرتب بودن کثوها و وجود وسایل اضافی و بدون مصرف داخل آنها
- کمبود کمد ها ، وسایل بایگانی و پراکندگی پرونده ها
- چینش نامناسب زونکن ها و سایر وسایل در برخی کمد ها
- نامرتب بودن کابل های مربوط به کامپیوتر و شبکه کارکنان و همچنین
- چینش نامناسب وسایل کامپیوتری بر روی میزهای اداری

عمده ترین عدم انطباق های 5S در ادارات

- استفاده از وسایل نامتعارف و غیر استاندارد مثل کتاب و ... زیر مانیطورها
- وجود وسایل معیوب از قبیل صندلی ، گوشی تلفن ، مانیطور ، سه راهی برق ، کیبورد ، موس و ... در اتاق ها و قرار گیری بسیاری از آنها در کمد ها و کشوها
- وجود نقشه ها ، کتاب ها و ... روی زمین یا بالای کمد ها
- عدم تفکیک وسایل شخصی و اداری کارکنان
- بهم ریختگی و بی نظمی زیاد در بخش های انفورماتیک برخی دستگاه های اجرایی
- عدم تفکیک زباله های خشک و تر در اکثر ادارات استان

عمده ترین عدم انطباق های 5S در دانشگاه ها

- عدم آگاهی بسیاری از کارکنان از مفاهیم اولیه نظام آراستگی به دلیل عدم توجه برخی دستگاه های اجرایی به این سیستم
- چیدمان نامناسب بسیاری از اتاق ها در برخی دستگاه های اجرایی با وجود فضایی لازم در آن اتاق ها
- قرار گرفتن کاغذهای یادداشت و غیر ضروری زیر شیشه میزهای اداری
- عدم اصلاح و تعمیر بسیاری از لوازم موجود همچون شیشه کمد ها ، شیشه میزها، قفل کشوها و فایل ها و ...
- شلوغی صفحه دسکتاپ کامپیوتر بسیاری از کارکنان



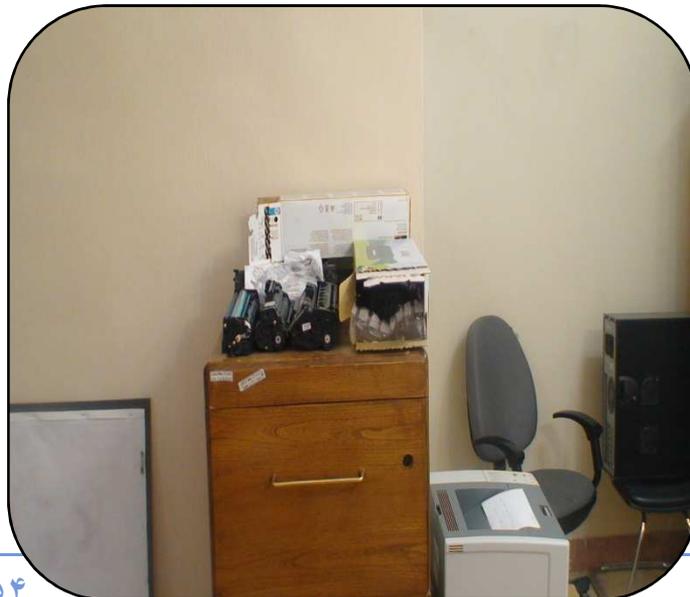
عمده ترین موانع و مشکلات در ادارات

- عدم تخصیص بودجه مشخص به امور مربوط به بهره وری و تحول اداری
- عدم آگاهی کافی بسیاری از کارمندان دستگاه های اجرایی از تکنیک های بهره وری و نیز نظام آراستگی بواسطه فقدان آموزش های لازم در این خصوص
- مقاومت های بی مورد، توجیحات غیر منطقی و بهانه تراشی های عجیب برخی از کارمندان در دستگاه های اجرایی (این مورد به صورت خیلی محدود در برخی ادارات مشاهده گردیده است)

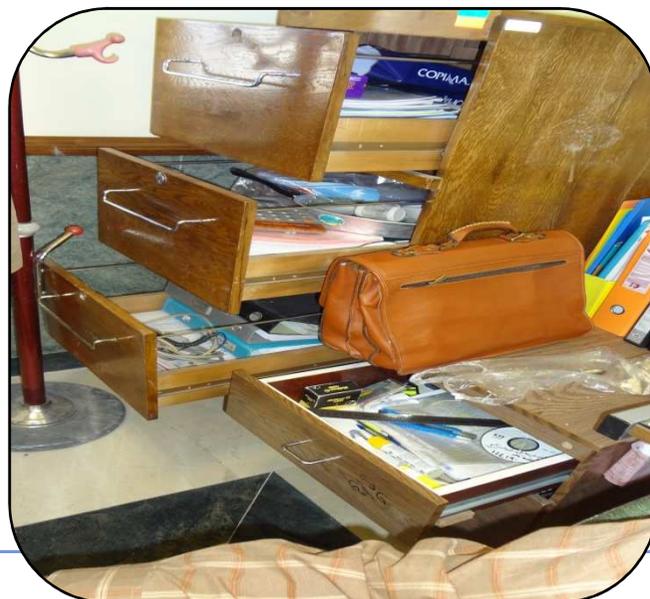
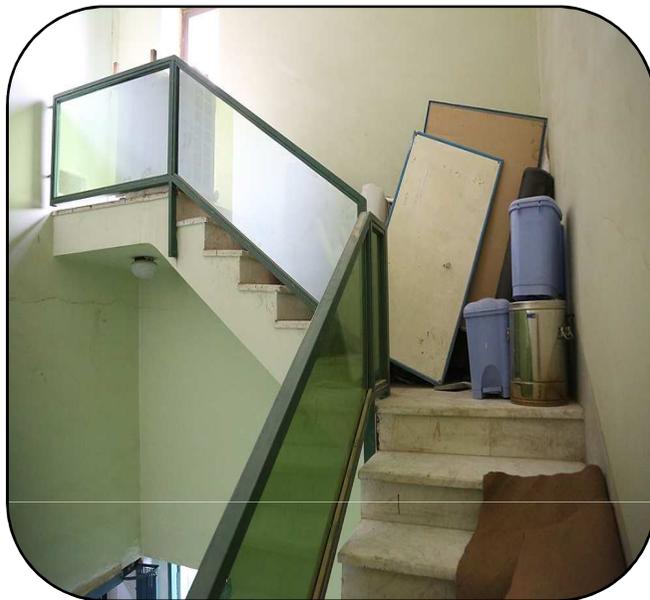
عمده ترین موانع و مشکلات در ادارات

- عدم حمایت های لازم برخی از مدیران در امور مربوط به بهره وری از کارکنان
- عدم اعتقاد کافی تعداد محدودی از مدیران دستگاه های اجرایی به اهمیت نظام آراستگی محیط کار و تأثیرات زیاد آن در بهبود بهره وری کارکنان و دستگاه
- عدم وجود برنامه های منسجم و ساختار یافته بمنظور فرهنگ سازی کارکنان دستگاه های اجرایی جهت خود انضباطی و خود آراستگی ایشان

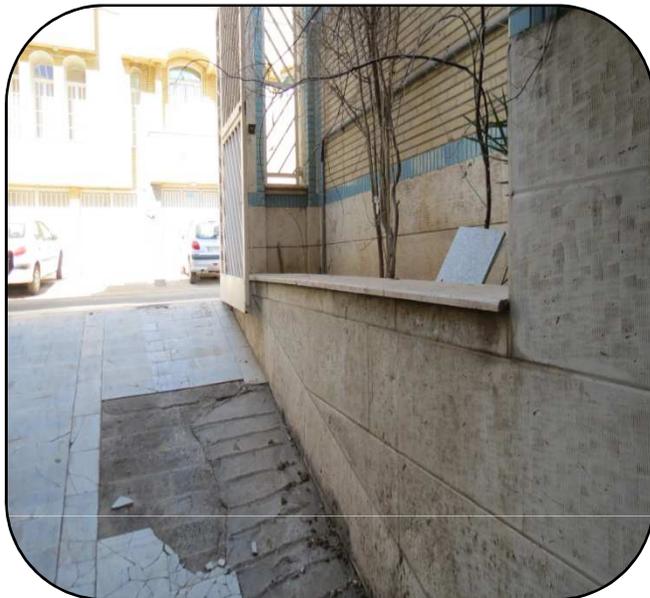
عکس های نامنتطبق با مفاهیم نظام آراستگی محیط کار



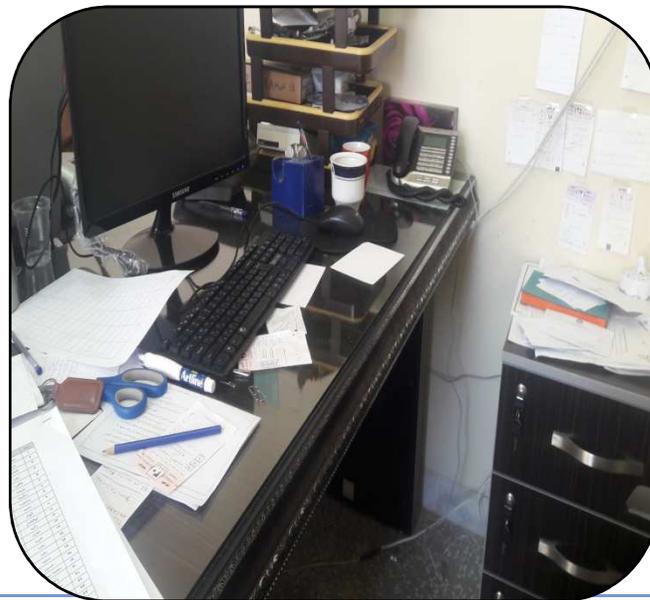
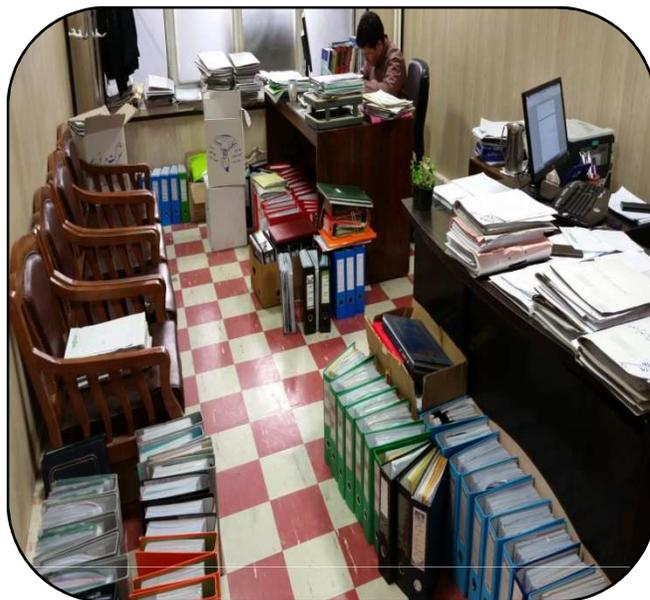
عکس های نامنتطبق با مفاهیم نظام آراستگی محیط کار



عکس های نامنتطبق با مفاهیم نظام آراستگی محیط کار



عکس های نامنتطبق با مفاهیم نظام آراستگی محیط کار



عکس های نامنتطبق با مفاهیم نظام آراستگی محیط کار



عکس های منطبق با مفاهیم نظام آراستگی محیط کار



عکس های منطبق با مفاهیم نظام آراستگی محیط کار



عکس های منطبق با مفاهیم نظام آراستگی محیط کار

