



استقرار نظام آراستگی محیط کار

5S در حوزه های ستادی شرکت ها

نسرین بخشی نیک

کارشناس تضمین کیفیت

شرکت قطارهای مسافری رجاء

n.bakhshinik@gmail.com

کلمات کلیدی: SEIRI : ساماندهی، SEITON : نظم و ترتیب، SEISO : پاکیزه سازی، SEIKETSU : استانداردسازی، SHITSUKE : انضباط

چکیده

5S از جمله سیستمهایی است که طبق نظر بسیاری از صاحبان نظران، پایه اولیه و سنگ بنای سایر سیستمهای کیفیتی و بهره وری مانند ISO14000, ISO9000, JIT, HACCP, TQC, QCC, TQM, TPM ... می باشد که توصیه می گردد شرکت ها قبل از پیاده سازی این گونه سیستم ها اقدام به انجام و اجرای اصول نظام آراستگی 5S بنمایند. با وجودیکه در استانداردهای جهانی مدیریت از جمله ISO به دلیل جامعیت و عمومی بودن آن مشخصاً از یک سیستم و روش خاص نام برده نشده است ولی برخی از الزامات آن به گونه ای می باشد که با بکارگیری یک تکنیک و روش خاص بطور کامل و اثربخشی محقق می شود. از جمله این سیستمها و ابزارها 5S می باشد. 5S به دلیل گستردگی مفهوم و در بر گرفتن ابعاد گوناگونی همچون نظم، شناسایی و ردیابی، ایمنی، پاکیزگی، آموزش، انضباط، بازیابی و بهبود، روش مناسبی جهت دستیابی به بسیاری از استانداردهای جهانی مدیریت و از جمله سری ISO می باشد. اهمیت و جایگاه 5S را می توان در بندهایی از استاندارد ISO9000:2000 به روشنی مشاهده نمود. خواستگاه اصلی 5S مربوط به ژاپن است و به تدریج در کشورهای سنگاپور، مالزی، اندونزی و تایلند نیز نفوذ نموده است. علیرغم ساده بودن مفهوم 5S نقش عمده ای در ارتقاء کیفیت و بهبود بهره وری ایفا می نماید.



۱. مقدمه

نظم، ترتیب و ایمنی از مهم ترین پارامترهای دستیابی به موفقیت در سازمان ها ست. نقش نظم و ترتیب به گونه ای است که در تمامی مدل ها و استانداردهای مدیریتی و تعالی سازمانی، مدنظر قرار گرفته است. بدین منظور و با توجه به منافع ایجاد انضباط و نظم، سازمان های سرآمد، اقدامات جدی و مؤثری در این رابطه به انجام رسانیده اند.

در این راستا، مدل های مختلفی در خصوص ساماندهی محیط توسط سازمان ها بکار گرفته شده است ولی نظم و ترتیب نهفته در فرهنگ ژاپنی ها، باعث ایجاد و توسعه مدلی برای پاکسازی، انضباط، نظافت، نگهداری و فرهنگ سازی در یک سازمان شده است. این موارد، به عنوان یک مدل آراستگی، 5S نامگذاری شده است.

برای دستیابی به اهداف و آرمانهای کاری باید در ابتدا زمینه و شرایط لازم برای دستیابی به آن را فراهم آورد. ایجاد شرایط مطلوب در محیط کار و زندگی کاری در صورت به خدمت گرفتن تکنیک ها و اصول 5S (پاکیزگی، نظم و ترتیب، تمیزی، استانداردسازی و نهادینه کردن) و همچنین تدوین برنامه دقیق زمانبندی شده فعالیت اجرائی میسر می باشد.

این روش در ایجاد محیطی سازمان یافته، مرتب و پاکیزه، استاندارد و سامان یافته تاکید دارد. در عین حال با توجه به تاکید این تکنیک بر مفاهیم بسیار ساده و ابتدائی، درک آن بسیار آسان است ولی برای اجرای مؤثر آن همکاری و مشارکت آحاد کارکنان را می طلبد.

نظام آراستگی ضمن آموزش اصول ابتدائی کیفیت گرایی، سازمان ها را در دستیابی به بهره وری بالاتر یاری می رساند که این مهم از طریق اجرای نظام مدیریت کیفیت فراگیر (TQM) تحقق می یابد و برای اجرای این نظام نیز باید بستر فرهنگی لازم و مناسب را ایجاد نمود که اولین اقدام آن اجرای اصول 5S می باشد.

در سال ۱۹۸۰ برای اولین بار 5S در کشور ژاپن معرفی شد و سپس به دیگر کشورها از جمله سنگاپور، مالزی، تایلند، برزیل، روسیه، مجارستان و ... منتقل گردید. علت معروف شدن سیستم 5S در ژاپن به این علت است که چنانچه هر یک از این معیارها با همان تلفظ ژاپنی اما به حروف لاتین نوشته شود، کلماتی است که با S شروع می شوند. در معیارهای صنعت غرب رعایت چنین اصولی را که تنها در برخی رشته های تولیدی ضرورت پیدا می کند، House Keeping یا خانه داری صنعتی می گویند.

با توجه به همه جانبه نگری، این نظام مورد توجه اکثر شرکت ها و سازمان های بزرگ قرار گرفته است. این امر به گونه ای است که در برخی از شرکت ها، اجرا و ممیزی این نظام را به عنوان یک پارامتر برای ارزیابی تامین کنندگان خود در نظر گرفته اند. همچنین در مواردی اجرای این نظام به عنوان پیش زمینه ای برای استقرار سیستم های مدیریت کیفیت و تعالی سازمانی در نظر گرفته شده است.

۲. تعریف 5S

عبارت 5S بر اساس حروف ابتدای پنج واژه ژاپنی انتخاب شده است. در کتابها و مقالات مختلف، ترجمه های متعددی از 5S ارائه شده است. ترجمه زیر از کتاب 5S Pocket Guide انتشارات Productivity اقتباس شده است:

ترجمه فارسی	انگلیسی	ترجمه انگلیسی	ژاپنی
ساماندهی	Sorting	Organization	Seiri
نظم و ترتیب	Sweeping	Neatness	Seiton
پاکیزه سازی	Simplifying access	Cleaning	Seiso
استانداردسازی	Standardization	Standardization	Seiketsu
انضباط	Self-Discipline	Discipline	Shitsuke

در ادامه ضمن شرح هر یک از اصول 5S، آسیب هایی که می تواند در هر مرحله موجب شکست و یا استقرار ضعیف نظام گردد به صورت مختصر ذکر می گردد، همچنین در ادامه هر تعریف، موارد نمونه اجرای هر S شرح داده می شود.



۱.۲ SEIRI (ساماندهی): جنبش شناسایی و جداسازی اقلام غیر ضروری از اقلام ضروری در سازمان

- به عنوان اولین اصل در ساماندهی محیط کار شناخته می شود و به معنای جداکردن اقلام، اوراق و اطلاعات لازم و کاربردی از غیر آن و دور نمودن غیر لازم ها و غیر کاربردی ها از محیط کار و همچنین تعمیر، تعویض یا تصحیح نواقص و معایب می باشد.
- هدف از اجرای این مرحله، شناسایی کلیه اشیاء، لوازم و اطلاعاتی است که مورد استفاده واقع نمی شوند و باعث برهم ریختگی محیط کار هستند. این موارد باید دسته بندی شده و به طریقه مناسب، جمع آوری و دور ریخته شوند. با اجرای صحیح این اصل، وسایلی را که به آنها نیاز داریم مشخص شده و چگونگی سامان دادن به آنها طی مراحل بعدی صورت می گیرد.
- آسیب شناسی این اصل عدم موفقیت در خالی کردن به موقع قرنطینه های اقلام غیرضروری به علت عدم حمایت مدیر ارشد و نیز عدم مشارکت کافی کارکنان و به تبع آن ایجاد ذهنیت منفی و بدبینی در کارکنان از آسیب های مهمی است که در این مرحله احتمال وقوع دارد.
- نمونه هایی از اجرای این S را می توان به صورت زیر فهرست نمود:
- مشخص کردن تمامی ملزومات اداری توسط فرم " اقلام موجودی واحد" و طبقه بندی آن با توجه به اولویت استفاده از آن (لوازم اداری، لوازم التحریر، اموال و ...)
 - مشخص کردن اقلام غیرضروری توسط فرم " اقلام غیرضروری واحد"
 - تعیین محدوده ای از محل کار هر واحد به عنوان انبار موقت اقلام غیرضروری همان واحد و انتقال اقلام غیرضروری هر فرد به این قسمت
 - انتقال اقلام غیرضروری تمامی واحدها به اتاق بایگانی راکد (اتاق اقلام غیرضروری)
 - مشخص کردن اقلام تعمیرپذیر توسط فرم " اقلام تعمیرپذیر واحد" و انتقال اقلام تعمیرپذیر به واحد تعمیرات
 - دور ریختن برگهای زاید و اشیایی که استفاده نمی شوند.

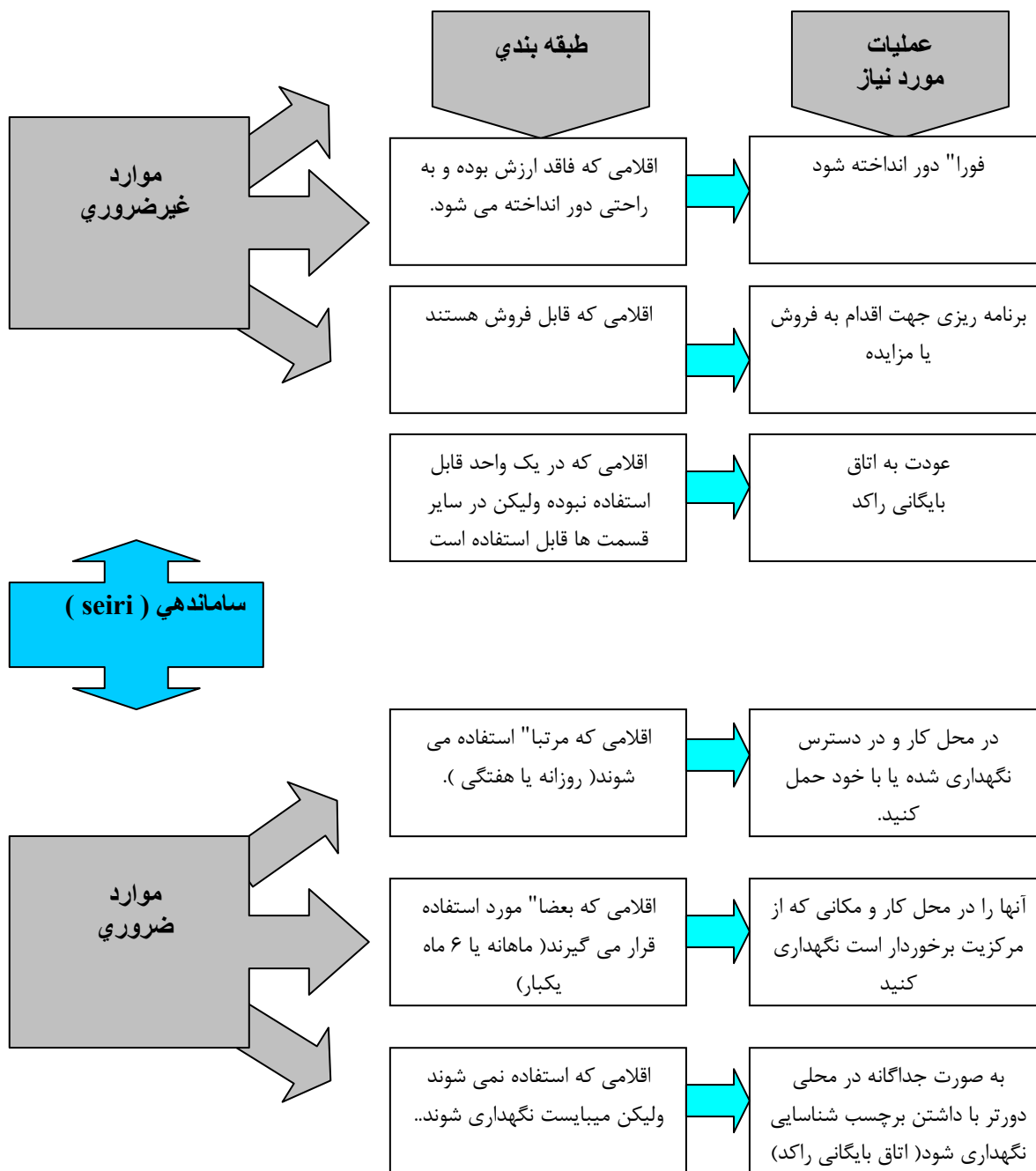
بایگانی راکد اسناد

به مجموعه ای از پرونده ها، زونکنها و اطلاعات بسته بندی شده ای اطلاق می گردد که در قسمت اقلام غیرضروری واحد، به طور کاملاً منظم و مرتب قرار گرفته و پس از مدت زمان مشخص شده در محل بایگانی راکد اسناد شرکت قرار می گیرد. فهرست این مدارک در فرم " اقلام موجودی واحدها" تعیین می شود.

اتاق بایگانی راکد (اتاق اقلام غیر ضروری)

محلی جهت نگهداری (بایگانی) کلیه اسناد و مدارکی است که نیازمند نگهداری تا مدت معینی می باشند، بطوریکه بتوان به راحتی بازیافت شده و از نارسایی های احتمالی و اتلاف وقت جلوگیری شود.

در شکل زیر مفهوم این S نمایش داده شده است:



۲.۲ . SEITON (نظم و ترتیب): جنبش تعیین بهترین مکان برای اقلام ضروری

دومین اصل ساماندهی محیط کار است و به معنای مرتب کردن اقلام، اوراق و اطلاعات و تعیین جای مناسب برای آنان، به نحوی که با سرعت و سهولت قابل دسترس باشند. این اصل سعی در تعیین یک محل مشخص و آدرس دار و گویا برای کلیه اقلام ضروری و پس از آن گذاشتن اقلام در



مکان تعیین شده دارد و هدف از آن مرتب کردن کلیه اقلام، وسایل و لوازم ضروری و اطلاعات کامپیوتری یا کاغذی و قرار دادن آنها در مکانهای مناسب و با شناسه های مربوطه است به طوریکه بتوان به آسانی به آنها دسترسی داشت. با رعایت این اصل و اجرای مناسب آن، زمان مورد نیاز برای یافتن اقلام کاهش یافته و انجام کارها با سرعت و دقت زیاد امکان پذیر می گردد. به عبارت دیگر، این اصل به معنی قرار دادن هر چیزی در جای خود، مانند قرار دادن لوازم و ملزومات در کمده، مرتب کردن فایلها در کامپیوتر می باشد.

آسیب شناسی این اصل عدم مشارکت و همکاری کافی کارکنان در تعیین محل های مناسب اقلام و نیز عدم پابندی به قواعد تعریف شده در خصوص چیدمان اقلام ضروری و نیز کوچک بودن فضای کاری است.

نمونه هایی از اجرای این S را می توان به صورت زیر فهرست نمود:

- تجهیز میزهای افراد به ملزومات اداری و اشیائی که غالبا " استفاده می شوند.
- معرفی افراد توسط لیبل رومیزی و یا استفاده از تگ های شناسایی جهت سهولت در شناسایی افراد.
- جمع آوری و مهار سیم ها توسط لوله های خرطومی، بست مخصوص و داکت زمینی جهت ساماندهی سیم ها و جلوگیری از خراب شدن آنها.
- سهولت دستیابی به مدارک داخل زونکن ها با نصب لیبل مخصوص بر روی آنها.
- استقرار تابلو اعلانات اختصاصی 5S در محل هر تیم جهت ایجاد فرهنگ نوین سازمانی (نصب اطلاعیه ها، موارد آموزشی و ...).
- استفاده مجدد از کاغذهای یک رو سفید جهت کاهش مصرف کاغذ.
- نصب لیبل (ورودی _ در دست اقدام _ خروجی) بر روی کازیه جهت سهولت دستیابی به مدارک.
- نصب لیبل (اداری _ شخصی) بر روی کسوه های میز جهت سهولت دسترسی به لوازم و ملزومات.
- برچسب گذاری و شناسایی کلیه، فایل ها، قفسه ها و کتابخانه ها به نحوی که نشان دهنده محتویات آن باشد.
- استقرار زونکن سه گوش برای کاغذ های یکرو سفید در کنار پرینتر.
- استفاده از سیستم بایگانی مناسب به طوری که سوابق سالهای گذشته در جاهای دورتری قرار گیرد، استفاده از کتابخانه یا قفسه های مخصوص جهت قرار گرفتن کتابها، جزوات و دستورالعمل ها.
- کلیه اتاق ها مجهز به ساعت دیواری (حتی الامکان متحدالشکل) باشد.
- تمامی دیوارها عاری از هر گونه تقویم، کاغذ، یادداشت و ... بوده و در صورت لزوم نصب اعلامیه یا هر اطلاعات دیگر می بایست بر روی تابلوی مخصوص قرار گیرد.
- زیر شیشه میز افراد می بایست عاری از هر گونه کاغذ یادداشت، دستورالعمل و موارد متفرقه باشد.
- در کلیه واحدها یک عدد تابلوی اعلانات با لیبل مخصوص جهت ایجاد فرهنگ نوین سازمانی نصب گردیده است.
- قرار دادن صندلی پشت میز کار در هنگام ترک محل کار.
- آوردن و بازگرداندن هر چیز در حداقل زمان (قانون ۳۰ ثانیه).
- طراحی جانمایی میز کاری افراد و نصب آن بر روی تابلو اعلانات واحد.
- رعایت نظم و ترتیب در تابلو اعلانات.
- طراحی اعلانات به طوری که خواندن آنها آسان باشد(استقرار مناسب مانند در معرض دید بودن، طراحی زیبا و خوانا بودن) .
- استقرار هر چیز در جای مشخص و مخصوص به خود(استقرار و طبقه بندی فرم ها در قفسه های مخصوص).
- مرتب کردن اقلام و وسایلی که روزانه با آن سروکار داریم.
- مشخص شدن محل استقرار خودروهای شرکت.

۳.۲. SEISO (پاکیزه سازی): جنبش پاکیزه سازی، پاکیزه داری، رنگ آمیزی و زیبا سازی محیط کار

سومین اصل ساماندهی محیط کار است و به معنای پیشگیری از کثیفی و پاکیزه نگهداشتن محیط، اموال و افراد و حذف یا کنترل آلاینده ها می باشد. هدف از تمیزی، پاک کردن و نظافت کامل محیط کار و لوازم مورد استفاده است به نحوی که هیچ گونه گرد و غبار، آلودگی و زوائد



وجود نداشته باشد. این پاکسازی، همراه با بازرسی و بازرینی انجام شده و باعث می شود که لوازم و وسایل مورد استفاده، همیشه در مناسب ترین شرایط باشند. تمیز و مرتب بودن وسایل، علاوه بر ایجاد محیطی دلپذیر، موجب نگهداری و حفاظت از وسایل مورد استفاده شده و اشکالات احتمالی با وضوح و آسانی بیشتری قابل مشاهده خواهند بود.

آسیب شناسی این اصل عدم تخصیص بودجه کافی برای انجام فعالیت های پاکسازی و زیباسازی است.

نمونه هایی از اجرای این S را می توان به صورت زیر فهرست نمود:

- تعریف مسئولیت های تمامی افراد برای پاکیزگی محل کار (حفظ نظافت و پاکیزگی محیط کار هر یک از پرسنل، پاکیزگی و نظافت البسه، پاکیزگی کامپیوترها)
- استفاده از اسپری و دستمال مخصوص جهت نظافت کامپیوترها
- استفاده از کاور برای کامپیوترها در صورت وجود آلودگی گرد و غبار در محل کار
- انجام بازرینی و پاکیزه سازی مستمر توسط مجری ارائه خدمات
- شناسایی و رفع خرابی هایی که در اثر نشستی ها و فرسایش ها، ترک ها و غیره به وجود آمده است.
- شناسایی منابع آلودگی و سعی در حذف و یا کنترل آن (آلودگی صوتی، آلودگی گرد و غبار و ...)
- شناسایی منابع آلودگی صوتی و سعی در حذف و یا کنترل آن (گفتگوی بین کارکنان با صدای بلند در واحدها، مکالمه تلفنی با صدای بلند، صدای بلند زنگ یا پیام های تلفنی، صدای بلند جلسات در محیط اطراف، صدای ناهنجار ناشی از حرکت و یا چرخش صندلی ها، بلند بودن و یا نا مناسب بودن زنگ تلفن همراه و ...)
- حذف موارد آلودگی بر کلیه اقلام ضروری (لوازم اداری، کامپیوتر، تلفن و ...)
- زدودن گردو غبار از سطح شیشه میزها، فایل ها، لبه پنجره ها، دکورها، داخل زونکن ها و ...
- نظافت کلیه معابر عمومی، آبدارخانه، سرویس بهداشتی و ...
- استفاده از ظروف جداگانه جمع آوری کاغذهای باطله جهت جداسازی کاغذهای باطله از دیگر زباله ها

۴.۲. SEIKETSU (استانداردسازی): استاندارد سازی بهترین وضعیت حاصله از اجرای سه گام قبلی

به عنوان S چهارم شناخته می شود و به معنای تداوم، استاندارد سازی و حفظ وضع مطلوب ناشی از اجرای سه اصل اول و رعایت ایمنی در کار میباشد. هدف از آن، حفظ، نگهداری و استانداردسازی است به نحوی که از به هم خوردن دوباره نظم ایجاد شده جلوگیری به عمل آید. تمام افراد ممکن است در زمانهای مختلفی، نسبت به تمیزکاری و مرتب کردن محل کار خود اقدام کنند ولی به خاطر عدم تکرار مناسب اقدامات، پس از گذشت چند روز، نظم و ترتیب ایجاد شده دوباره به هم می ریزد. هدف از اصل استانداردسازی این است که با رعایت مرتب و منظم عملیات ساماندهی، ترتیب، پاکیزگی و ایجاد و برقراری قوانین و قواعد خاص از بهم ریختگی دوباره محل کار و اطلاعات، جلوگیری به عمل آید.

بدین ترتیب برای هر یک از اصول سه گانه، با تهیه و تدوین استانداردها و استفاده از دستورالعمل و روش های خاص، سعی می شود محیط کاری، همواره سامان یافته باشد و حتی روز به روز بر تمیزی و مرتب بودن آن افزوده شود. به عنوان مثال، برای شناسایی و دور ریختن اقلام غیرضروری، نیازمند قواعدی هستیم که بر اساس آنها بتوانیم اصل ساماندهی را همواره رعایت کنیم. در مرتب ساختن اقلام، باید محل نگهداری اشیاء به تفکیک و با برچسب ها و شناسه های مناسب، تعیین شده و نیز شیوه های نگهداری و استفاده از آنها معلوم و معین باشد. بنابراین اصل استانداردسازی، به معنی تعریف و تعیین مقررات، استانداردها و قواعد مربوط به تکرار منظم فعالیتهای ساماندهی، ترتیب و پاکیزگی است تا محیط کاریمان، همواره سامان یافته باشد.

آسیب شناسی این اصل عدم همکاری و علاقه مندی کارکنان صاحب نظر و ذریبط در تدوین استانداردهای آراستگی است.

نمونه هایی از اجرای این S را می توان به صورت زیر فهرست نمود:

- بازرینی دوره ای (تشکیل کمیته بازرسی، بازرسی و بازدید از مجموعه تحت پوشش و برگزاری ممیزی داخلی)
- استقرار تابلوی نام واحد در بیرون اتاق جهت شناسایی واحدها
- تدوین استانداردها (استاندارد پوشیدن لباس فرم و ...)



- استفاده از علائم و نشانه ها (علائم نشان دهنده جهت و راهنما)
- استفاده از علائم مربوط به تجهیزات خاموش کننده (علائم مربوط به زنگ خطر و وسایل ایمنی و راهنمای سیستم اطفای حریق، تابلوهای سیگار کشیدن ممنوع)
- تمهیدات پیشگیری از خطا و اشتباه (آموزش پرسنل در خصوص بروز خطر، تدوین دستورالعمل های کاری برای استفاده از تجهیزات ویژه)
- تدوین دستورالعمل اجرای سیستم (آئین نامه 5S)
- تدوین دستورالعمل بایگانی راکد اسناد
- تدوین نظامنامه 5S
- تشکیل جلسات کمیته راهبری، بررسی نتایج بازرسی های دوره ای و اخذ تصمیمات لازم برای پیشبرد اهداف 5S
- در نظر گرفتن شاخص های ارزیابی واحدها، تعیین واحد نمونه در شرکت و اختصاص یکی از پارامترهای ارزیابی ماهانه پرسنل به امر پاکیزگی محل کار

۲.۵ . SHITSUKE (انضباط): ایجاد سیستمی آموزشی، مشارکتی، انضباطی و بازرسی برای حفظ استانداردهای بهترین وضعیت حاصله

انضباط آخرین اصل ساماندهی محیط کار است و به معنای آموزش کاربردی مفاهیم 5S به تمامی کارکنان، جلب مشارکت عمومی و تدوین، ابلاغ و اجرای مقررات سازمان می باشد. منظور از آن حفظ نظم و تبدیل ساماندهی به عنوان یک رفتار عمومی و رقابت در بین افراد (عادت) است که از طریق آموزش و آماده سازی کارکنان برای رعایت اصول ساماندهی محیط کار (فرهنگ سازی) برآورده می شود. مطابق این اصل، تکالیف و وظایف هر یک از افراد در اجرای شیوه های ساماندهی و پیروی از دستورالعملها و قواعد، تعیین شده و بر نحوه انجام فعالیتها، نظارت می شود. علاوه بر موارد فوق از روشهای ایجاد انگیزه مانند فراهم آوردن شرایط رقابت سالم بین افراد و بخش ها، انتخاب و تشویق افراد و بخش های موفق در اجرای 5S و سایر شیوه های مناسب استفاده می شود. با رعایت این اصل، مشارکت و همکاری تمام افراد در پاکسازی و حفظ پاکیزگی و انضباط محیط کاری جلب می گردد. بنابراین در هر محیط کاری باید شیوه های مناسب برای برآوردن این هدف، شناسایی، طراحی و اجرا گردد. آسیب شناسی این اصل عدم جدیت در انجام ممیزی ها و نیز نبود حساسیت در مدیران خصوصا " مدیر ارشد درباره نتایج ممیزی های انجام شده. نمونه هایی از اجرای این S را می توان به صورت زیر فهرست نمود:

- نصب پوستره های آموزشی، پیام های آموزشی 5S و ... بر روی تابلوهای اعلانات داخلی یا تابلوهای عمومی
- استفاده از ابزارهای مناسب جهت نگهداری سیستم (استفاده از فرم " اعلام وضعیت مطلوب " و فرم " اعلام عدم انطباق "، استفاده از ارزیابی های فردی و ...)
- تمرین نظم و ترتیب (آموزش، نظارت مستمر، ارزیابی و پاداش به پرسنل جهت نظم و انضباط)
- تمرین وقت شناسی (آموزش استفاده بهینه از زمان)
- نگرش مدیریت به فضای های عمومی (ایجاد فضاهای سبز و یا امکانات رفاهی در محل کار)

۳ . دستاوردهای اجرای نظام 5S

۱. بهبود بهره وری شرکت بوسیله شناسایی و رفع اتلافهای سازمانی و اداری (MUDA) ناشی از فقدان نظام آراستگی
۲. ارتقاء روحیه کاری، رضایتمندی شغلی و شادابی کارکنان به دلیل زیباسازی و آراستگی محیط کار
۳. پویاتر نمودن فرهنگ سازمانی و فعالسازی کارکنان در جهت مشارکت و بهبودجویی در محیط کار
۴. ایجاد و تقویت روحیه کار گروهی و تیمی به دلیل آموزش آن در خلال پروژه و استقرار نظام 5S در قالب کار تیمی



۵. بهبود در وضعیت ایمنی محیط کار
۶. بهبود کیفیت خدمات ارائه شده
۷. بهبود روابط انسانی
۸. دسترسی سریع به اسناد ، مدارک و سوابق
۹. ایجاد بستر و زمینه مناسب برای اجرای سایر نظام های مدیریتی، از جهت عادت به نظم پذیری و استانداردسازی سیستم
۱۰. تسریع در جابجایی
۱۱. کاهش هزینه های در گردش
۱۲. بهبود و تقویت عملکرد تیمهای کاری

۴. عوامل موفقیت اجرای نظام 5S

برخی از عوامل موثر در اجرا و پیاده سازی موفق این نظام عبارتند از :

- حمایت و پشتیبانی کامل و قاطع مدیریت ارشد و تاکید بر آگاهی کامل آنها از این نظام
- بسترسازی ، زمینه سازی و فرهنگ سازی مناسب در این زمینه
- آموزش مستمر در کلیه سطوح (مدیران ارشد ، میانی و کلیه کارکنان) جهت توجیه اهداف ، منافع و استانداردها و مکانیزم عملکرد در نظام 5S
- انتخاب افراد آگاه و دلسوز ، علاقمند و پیگیر برای مسئولیت های اجرایی نظام 5S
- مستمر بودن و تداوم اجرای نظام 5S
- تهیه دستورالعمل های اجرایی ، چک لیست های ارزیابی و ممیزی و انجام ارزیابی های دوره ای برای بهبود روش های پیاده سازی و افزایش اثربخشی این نظام
- تهیه و اجرای روش های تشویقی و تنبیهی مناسب در جهت اجرای موفق تر این نظام
- تعهد مشارکت مداوم مدیر ارشد و حمایت کامل وی

۵. موانع و مشکلات اجرای نظام 5S

- عمده ترین موانع و مشکلات عبارتند از :
- عدم آموزش کافی کارکنان جهت اجرای صحیح سیستم
- عدم شناخت کافی از این نظام و توانایی های آن و عدم حمایت لازم مدیران
- عدم توجه به تداوم اجرای اصول 5S و بلندمدت بودن اجرای آن
- ساده انگاشتن نظام 5S و عدم بررسی عمیق آن
- تصویر و برداشت ناصحیح از هزینه بر بودن اجرای این نظام در اوایل اجرای آن
- نگرش حل کلیه مسائل از طریق این نظام



۶. نتیجه گیری

کلیه کارکنان یک سازمان، با به کارگیری روش های مناسب جهت انجام مؤثر فعالیت های تعیین شده، باعث افزایش بهره وری در هر یک از بخش های مرتبط خواهند شد.

در این رابطه مدل هایی برای جلوگیری از انجام فعالیت های غیرمؤثر به کارگرفته شده است. استفاده از نظام آراستگی بر مبنای مدل 5S (که در ابتدا عموماً " توسط شرکت های ژاپنی مورد استفاده قرار گرفته بود)، باعث ایجاد منافع سرشاری برای سازمانها شده است. شناسایی ائتلاف در سازمان، ارائه راه کارهای مؤثر جهت رفع آن و ممیزی روش های به کارگرفته شده با همراهی کارکنان سازمان، پایه های اصلی این نظام می باشند.

شایان ذکر است با توجه به این که پیاده سازی نظام آراستگی نقش مؤثری را در کاهش عوامل غیرضروری و در نتیجه افزایش بهره وری در سازمان خواهد داشت، به کارگیری آن می تواند نقش مؤثری را در پیاده سازی دیگر سیستم های مورد نیاز یک سازمان داشته باشد.

۷. فهرست مراجع و ماخذ

۱. تاکاشی اوسادا، پنج اصل برای دستیابی به کیفیت عالی در محیط کار (5S)، علیرضا علینقی و احمد رضا زینت بخش، سازمان ملی بهره وری ایران، ۱۳۷۳
۲. سید محمد رضا تولیت زواره و پرهام مطبوع صالح، پنج گام به سوی موفقیت در ساماندهی محیط کار (5S)، جهاد دانشگاهی دانشگاه امیرکبیر، ۱۳۸۳
۳. کازوئو تسوجیا، مهندسی فعالیت های سوپر 5S در سازمان، فاطمه کاردان، چاپ سوم، مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران، ۱۳۸۴
۴. ساموئل کی هو، TQM نگرشی منسجم، حسین حسین زاده، ساپکو، ۱۳۷۹