

מדריך ביצוע S5

אפריל 2014

ערך: איציק בן לוי

המחבר:
איציק בן לוי - מומחה LEAN ביישום והטמעה מתודולוגיית ביצור, בתפעול, הנדסה, פיתוח, בניהול פרויקטים
והנדסת מערכת.
ניתן לפנות למחבר בכתובת: itzhak@benlevy.co.il או דרך האתר: www.benlevy.co.il

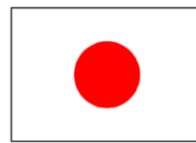
תוכן

.1	כללי
.2	הכנות לביצוע 5S במפעל
.3	ביצוע מיפוי 5S מצב קיים
.4	ביצוע סיקור ראשוני
.5	מיון וסילוק
.6	מיקום וסימון
.7	בקרה חזותית
.8	מירוק (ניקוי)
.9	מיסוד
.10	משמעת עצמית
.11	"בליץ" 5S
.12	טיפים לביצוע אירוע 5S
.13	נספחים

מטרת המדריך להוות כלי עזר למיישמי לין והגדרת תהליך מומלץ למפעלים וארגונים לביצוע מתודולוגיית 5S. כל ארגון צריך להתאים את המתודולוגיה לתרבות הארגונית על פי העקרונות:

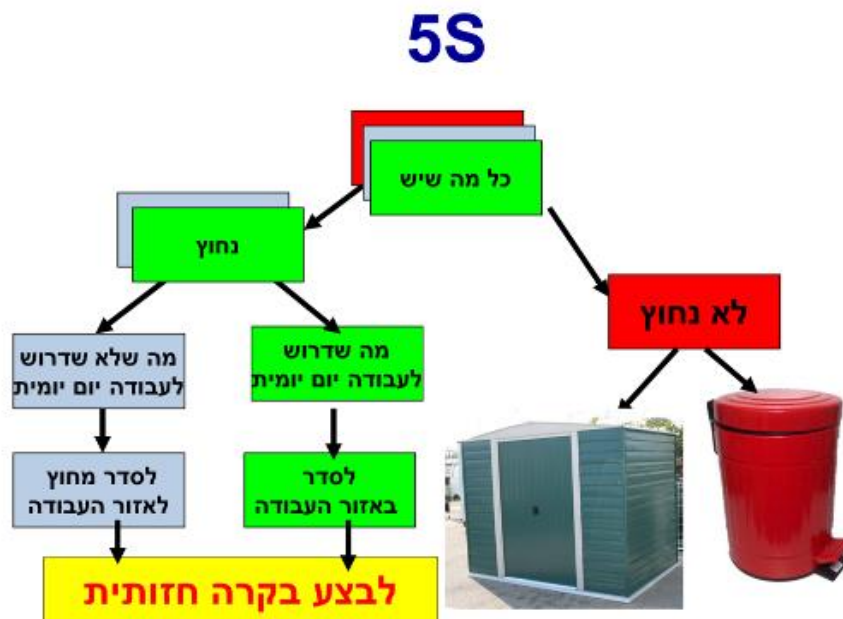
- העובד משפר בעצמו את סביבת העבודה
- העובדים מחליטים בעצמם מה דרוש להם ליצירת מקום עבודה נוח ויעיל
- ההנהלה תומכת בעובדים ומאצילה להם סמכויות
- שיפור סביבת העבודה מביא להגדלת: התפוקה, המוטיבציה, המחויבות, והאיכות.

חמשת ה"אסים"



מיון וסילוק	S ort	Seiri
מיקום וסימון	S et in Order	Seiton
מירוק (ניקוי)	S hine	Seisou
מיסוד	S tandardize	Seiketsu
משמעת עצמית	S elf Discipline	Shitsuke

התרשים הבא מראה בתמצית את הטכניקה לביצוע



2. הכנות לביצוע 5S במפעל

מינוי אחראי 5S בארגון

מומלץ למנות אחראי 5S בארגון, (לא בתעסוקה מלאה), שתפקידו:

- לנהל את פעילות 5S בארגון
- לרכז את כל הידע
- לבצע הדרכות
- להשתתף בסיקורים

הקמת וועדת היגוי מפעלית

מומלץ להקים וועדת היגוי מפעלית בראשות סגן מנהל המפעל או מנהל התפעול, ובהשתתפות מנהלי מחלקות המפעל. וועדה זו צריכה לתמוך בתהליך ולתת את העדיפות הנכונה וכן תשובות ופתרונות מהירים לדרישות הבאות מהשטח:

- תמיכה באחראי 5S
- הקצאת זמן עבור יישום תוכנית עבודה 5S
- אספקת משאבים ותמיכה במאמצים המושקעים בביצוע 5S
- הוכרה במאמצים המושקעים ביישום 5S
- עידוד מעורבות עובדים, לשמוע לרעיונותיהם ולאפשר להם להתבטא.
- יצירת מע' תגמול או חוסר תגמול מוחשי עבור השקעת מאמצים ביישום וקידום המשכיות 5S
- לקבוע יעדים מפעליים שאליהם צריך להגיע בסוף התקופה שהוקצבה. היעד הראשי הוא לאמץ את מתודולוגית 5S בצורה שוטפת כדרך חיים.

צילום מצב קיים במפעל

- יש לערוך סידרת צילומים במגוון אזורי המפעל.
- צילומים אלו ישמשו להדרכות המתודולוגיה והחדרת המודעות לאנשים (כיצד הם נראים).
- יש להתרכז במקומות גרועים במיוחד על מנת "לזעזע" את האנשים

הדרכות

- הדרכה על מהות השיטה לצוות הניהולי התומך בתהליך, וכן הצגה קצרה על אופן ישומה על מנת שיהיו מודעים לצרכי הצוותים אשר יבצעו את 5S הלכה למעשה.

- ביצוע הכשרת סוקרים ונאמני **5S** . אנשים אלו יהוו את הגרעין להטמעת המתודולוגיה בכל האזורים במפעל. ההדרכות יכללו:
 - הצגת עקרונות השיטה
 - שיטת ביצוע סיקור S5 והדגמה מעשית
 - שיטת ביצוע כל ה-5 S והכלים הנחוצים לביצועם
 - בקרה ויזואלית
 - מילוי טופסי מטלות לביצוע וטבלאות סיקור

אזורי פינוי

אזור פינוי זמני – ליד כל תחנה שבה מתבצע תהליך **5S**, צריך להיות אזור פינוי מוגדר שאליו יתנקז כלן הציוד העודף. אזור זה גם נותן תשובה רגשית לגבי עובדים שאינם מסוגלים להיפטר מפריטים שאין בהם צורך. לאחר תקופת ההמתנה העובד משתכנע ביותר קלות שניתן להיפטר מהפריט.

אזורי פינוי מפעליים – בשטח המפעל יהיו כמה אזורי פינוי שאליהם יתנקז כל הציוד שהוחלט שאין צורך בו בתחנה שבוצע בה **5S** אזור פינוי ראשי – אזור שבו יתנקז כל הציוד העודף במפעל ואשר מיועד לזריקה או למכירה.

חלוקה לאזורים ואחראים

- יש לחלק את שטח המפעל לאזורים מוגדרים , כאשר גודל כל אזור מתאים לבקרה ע"י אדם אחד ולביצוע **5S** ע"י צוות אחד.
- הכנה מפה גאוגרפית המכסה את כל המפעל ומראה את החלוקה לאזורים. (לא לשכוח גם את המעברים והשטחים בין אזורי העבודה)
- רשימת אחראים לכל אזור ואזור

מינוי אחראים

- על כל אזור צריך למנות אדם אשר יהיה אחראי על האזור. המטרה היא שכל אחראי על קבוצת אנשים באזור העבודה יהיה גם אחראי **5S**
- אחראי זה יהיה מוסמך לבצע סיקור
- ידווח לאחראי **5S** המפעלי
- אדם זה יקבל את כל ההדרכות, ויהיה מעורב בביצוע התהליך באזורים שונים במפעל על מנת שיצבור ניסיון ויוכל להוות איש שסיקר את המפעל.

מבנה צוותי 5S

לכל אזור יתמנה צוות האחראי לביצוע 5S באזור. אלה למעשה האנשים שעובדים באותו אזור. הצוות יכלול את כל העובדים הפועלים באזור המוגדר.

הכנת אמצעים מכניים

- לוחות דיווח 5S לעובדים
- לוחות ניהול
- מטריצת הערכה
- דפי רשימות לביצוע to do list
- דפי מעקב עמידה ביעדים חודשיים

3. ביצוע מיפוי 5S מצב קיים

הכנת האזור

- ערוך סיור עם הצוות באזור הסיקור
- הגדר את גבולות האזור
- צלם את האזור תמונות לפני ביצוע 5S
- שרטט מפת **LAY-OUT** של אזור העבודה הכולל בתוכו את כל הפריטים חלקים מיוחדים, מלאים, נקודות איחסון כלים, ציוד ועוד ציין ושרטט את מיקומם.
- צייר חיצים המציינים את זרימת העבודה בתוך ה-LAY-OUT. צריך להיות לפחות חץ אחד לכל פעולה. צייר את החיצים לפי סדר הפעולה המבוצע ותן מספר לחיצים.

ביצוע סיקור וניקוד –

- סקור את האזור על פי טבלת סיקור 5S , (עבור על כל 25 המשבצות)
- קבע את הדירוג של כל אזור.
- הסקירה תתבצע בעזרת אירועי 5S מפעלי
- מעבר בין רמה לרמה יתבצע רק אחרי שהתבצעו במלואם כל הדרישות של הרמה הנבדקת

הכנת רשימה פעילויות לביצוע

- כנס את הצוות יחד
- העלה את הבעיות המפריעות לביצוע 5S

- זהה את ההזדמנויות לביצוע 5S
- ערוך סיעור מוחות לפיתרונות בעזרת טכניקה "5 למה?"
- עדכן את רשימת המטלות לביצוע
- הכן תכנית עבודה ול"ז

4. מיון וסילוק

זהו השלב הראשון והחשוב שבו ממינים ומסלקים את כל הפריטים שאינם דרושים למקום העבודה. לרוב כ 30% מהשטח מתפנה אחר ביצוע פעולה זו.

קרטיונים לסימון בתגים:

הקרטיון הנפוץ ביותר הוא : לו"ז לייצור בחודש הקרוב.

- פריטים הנחוצים עבור לו"ז זה ישארו במקומם, האחרים יזרקו או יאוחסנו במקום נפרד
- צריך להבין מדוע צריך את הפריט
- התועלת שהפריט נותן למקום העבודה.
- התדירות של שימוש בפריט.
- כמות הפריטים הנדרשים לביצוע העבודה.
- כל מפעל / מחלקה חייבים להתאים קרטיונים אלה בהתאם לצרכיו ופעולותיו. המיון יתבצע בעזרת 3 סוגי תגי ניתוב:
- **אדום** – הפריט מסולק מאזור העבודה אל אתר פינוי מפעלי
- **צהוב** – באתר פינוי ליד אזור העבודה, ממתין להחלטה סופית
- **ירוק** – פריט מתאים לאזור העבודה ונמצא במקומו

הכנת "בתג אדום": האינפורמציה הנדרשת לרשום

1. סוג הקטגוריה. (חומרי גלם , מלאי בתהליך , ציוד , כלים ועוד)
2. שם ומספר הפריט.
3. כמות הפריטים שרשומים תחת "תג אדום".
4. הסיבה.
5. שם המפעל או החטיבה האחראים על הפריט.
6. הערך הכספי של הפריט.
7. תאריך הוצאת התג.

ביצוע המיון עם שימוש בתגי ניתוב

הנושאים הנדרשים להערכה הם:

- חומרי גלם.
- מכשירים וכלים.
- מלאי + מלאי בתהליך,
- מוצרים מוגמרים.
- מלאי מת.

לכל פריט נשאלות לגביו 3 שאלות:

1. האם הפריט נדרש?
2. באם זה נדרש, האם זה נדרש בכמות הקיימת?
3. באם זה נדרש, האם זה נדרש להיות ממוקם כאן?

לאחר שהפריטים זהו מוגדר, ניתן להעריך באם :

- יוחזקו ב"אזור המתנה" לתקופת זמן כדי לראות באם הם נדרשים.
- ניתן להוציאו מתחנת העבודה והעברתם לאזור פינוי מפעלי.
- ניתן למקם אותו במקום הנכון.
- ניתן להשאיר אותו במקומו הוא.
- ביטול הפריט.

אוסף של פריטים שאינם נדרשים:

קיימים מספר סוגים של פריטים שאינם נדרשים ונאספים במחסנים ובכל מיני מקומות בלתי צפויים במפעל. אותם פריטים שאינם נדרשים ניתן לסווג ע"פ הקטריונים הבאים:

- חלקים פגומים וחלקים קטנים.
- כלים פגומים או פגי תוקף.
- חומרים או חלקים בלויים.
- חומרי ניקוי.
- ציוד חשמל פגום.
- ניירות, שלטים, ישנים ופגי תוקף.

האופציות הקיימות כאשר הוחלט על ביטול פריט.

- העברה לאזור פינוי ראשי במפעל לשם זריקת הפריט.

- העברה לאזור פינוי ראשי במפעל מכירת הפריט.
- העברה לאזור פינוי ראשי במפעל החזרה לספק.
- העברה לאחד מאזורי הפינוי המשניים במפעל להפצה למקום אחר במפעל.

חלקים גדולים בעלי "תג אדום":

לפעמים קיים ציוד כבד או מקובע לרצפה שעלות הזנתו גובה מאוד. לכן במקרים מסוג זה עדיף להשאירו במקומו רק בתנאי שאינו מפריע לעבודה הסדירה, ולשיפור העבודה בקו. כאשר מתקבלת החלטה על השארת הפריט יש לתייגו בתג אדום "מוקפא" לתקופה זו.

5. מיקום וסימון

ביצוע מיפוי 5S מצב חדש

- מפה 5S מצב חדש המציגה את איזור העבודה לאחר ביצוע "אירגון וסדר" הפריטים הנדרשים.
- ערוך מפת S5 חדשה על פי העקרונות הבאים:

עקרונות של איחסון כלים מקבעים

- אחסון פריטים ביחד אם הם ניתנים לשימוש ביחד ואחסון לפי שלבי השימוש.
- מקם את הפריטים במקום העבודה בהתאם לתדירות השימוש בהם.
- פריטים בעלי תדירות גבוהה מקם קרוב לתחנת העבודה.
- אחסון פריטים בעלי תדירות נמוכה הרחק מתחנת העבודה.
- קבע מקומות איחסון גדולים מהפריטים המאוחסנים על מנת שנוכל להוציאם ולהכניסם בקלות.
- צמצם מבחר כלים. ייצר מע' כלים ומקבעים שבעזרתם ניתן לבצע מספר רב של פעילויות.
- אחסון כלים בהתאם לפעילותם עבור המוצר, הווה אומר, איחסון הכלים ביחד רק כאשר השימוש בהם הוא לאותו מוצר. אחסון כזה יקל על ביצוע ייצור חוזר.

מניעת בזבז הנגרם כתוצאה מתנועות מיותרות:

- מקם חומרים וכלים קרוב לתחנת העבודה.
- סדר את החומרים וכלים בסדר השימוש בהם.
- השתמש בשיטות יעילות של ניפוק והוצאת מהירה וקלה של הפריטים.
- הצב מתקנים בגובה הנכון לביצוע העבודה.
- מקם חומרים וחלקים כך שניתן בקלות לקחת אותם.
- המנע מתנועות זיגזג ושינויים פתאומיים.

בקרה חזותית

נקודת המפתח של הבקרה החזותית הוא שבמבט חטוף, כל אחד יכול להבחין בין הפעילות הנורמלית והלא נורמלית והאם הפריטים נמצאים במקומם. שילוט וסימון החלקים מראים במבט חטוף מה הולך, ולאן, ואיזה כמות. כמו כן ניתן לראות בברור שפריטים אינם מונחים כנדרש. כאשר אנשים מחזירים חלקים בצורה מאורגנת ומסודרת הנושא הופך לחלק טבעי מהעבודה ולהרגל, תנאים אלה תומכים בביצוע "ארגון וסדר" והופכים אותו לתהליך יציב.

הגדרת מיקום לפריטים:

שיטת "לוחות סימון": קיימים 3 סוגים של שילוט:

- סימון מיקום – המציין לאן הולך הפריט.
 - סימון פריט – המציין שפריט מיוחד הולך למקום מסוים.
 - סימון כמות – המציין כמות פריטים ושכיכותם.
- השימוש בלוח סימון (שילוט) הוא להגדיר:
- שימוש בשילוט וצביעה:
 - שיטה זו נהוגה בשילוט להגדרת מעברים על רצפת איזורי העבודה.
 - ניתן לפעמים להשתמש בסרטי הדבקה במקומות בהם קיימים שינויים לעיתים קרובות.
 - הצביעה צריכה להיות סטנדרטית והצבעים בהירים.

לוח בקרת 5S יכלול

- שם אחראי
- מפת אזור אחריות 5S
- טבלת סטאטוס הסיקור האחרון
- To do list
- סכמת סטאטוס 5S
- לוח זמנים לביצוע פעילויות S5

8. מירוק (ניקוי)

שלב 1: קביעת מטרת הניקוי:

- פריטי מחסן - כוללים חומרי גלם, פרטי רכש וקבלנות משנה חלקים המיוצרים בבית, הרכבות, ומוצרים מוגמרים.
- ציוד: מכונות, כלים, כלי מדידה, ריהוט, ארונות כסאות ושולחנות.
- אזורי עבודה: מעברים, אזורי עבודה, קירות, גגות, חלונות, מדפים חדרים ותאורה.

שלב 2: קביעת משימת הניקוי:

- משימות מוגדרות במפת 5S יש לסמן את אזורי הניקוי במפת **5S** מפה מגדירה את איזורי הניקוי והאחראי לביצוע משימה זו.
- לוח זמנים לניקוי: בלוח זמנים זה מפורט איזה אזורים יש לנקות, מי האחראי לביצוע המשימה, כמה ימים ובאיזה שעות של היממה מתבצע הניקוי. לוח זמנים זה צריך להימצא באזורי העבודה.

שלב 3 - קביעת שיטת ביצוע הניקוי:

- הניקוי היומי מתחיל עם ביקורת לפני תחילת העבודה **בזמן העבודה** ולפני סיום יום העבודה, וזאת על מנת שפעולת הניקוי תהווה חלק משגרת העבודה ותכנס לתודעת העובדים ותהפוך למינהג קבוע בקו הייצור.
- קביעת שיטות ניקוי כוללת:
 - בחירת מטרות וכלים-מה צריך להיות מנוקה בכל איזור מה צריך לספק ואילו כלים.
 - ביצוע ניקוי חמש דקות-ניקוי צריך להתבצע כל יום ולא צריך לגזול זמן רב.
 - קביעת תהליכי ניקוי סטנדרטיים- אנשים צריכים לדעת איזה תהליכים לבצע כדי ליעל את זמנם, אחרת יבזבזו את רוב זמנם לניקיון.

שלב 4 – הכנת כלים.

צריך לספק סט של כלי ניקוי הממוקמים באיזורי העבודה שיהיה קל למצאם ולהחזירם למקומם.

שלב 5 – תחילת הניקוי

- יש לוודא ניקיון הרצפה, קירות ופינות
- יש לוודא ניקיון חלונות ודלתות
- יש לוודא ניקיון כתמי שמן, שבבים, חול, צבע וכד'

המשמעות, ליצור מחויבות ותמיכה בהוראות לצורך ביצוע **5S** כמנהג, כחלק מהעבודה השוטפת, כהרגל.

סוגי תנאים שניתן ליישם בצורה יעילה:

- מודעות: אתה ועובדיך חייבים לדעת מהם 5 התומכים וכמה זה חשוב לתמוך בהם.
- זמן: אתה חייב להקציב את הזמן בתוכנית העבודה ליישום "5S".
- "תהליך מובנה" חייב שיהיה קיים תהליך מובנה כיצד ומתי יישום "5S".
- תמיכה: מחויבות הנהלה עבור מאמצך הכרה, מנהיגות, ומשאבים.
- תגמול והכרה: צורך והכרה בתגמול עבור מאמצים והשקעה.
- שביעות רצון והתלהבות: יישום של חמשת התומכים צריכים להתבצע מתוך שביעות רצון והנאה עבורך ועבור המפעל. ההתלהבות ושביעות הרצון מעובר מעובד לעובד וגורם למוערבות עובדים ביישום **5S**.
- תפקידנו ביישום: על מנת לתמוך ביישום **5S** במפעל, לך ולהנהלת המפעל תפקיד חשוב ביישום התהליך. חלק מהתפקיד הוא מעורבות ויצירת תנאים ותמיכה בפעילות

כלים וטכניקות ליישם "תמיכה" ביישום 5S

- **סיסמאות ופרסום:** הם אפקטיביות כאשר ההצעות באות מהעובדים עצמם הם יכולים להיות מוצגים ע"י פוסטרים או סטיקרים דגלים.
- **פוסטרים:** יוצרים תזכורת לכל אחד בחשיבות ביישום
- **צילומים:** קיים פתגם ישן האומר "תמונה אחת שווה אלף מילים" זה נכון ומדוייק בנושא זה. צילומים יכולים להראות את מצב איזור העבודה לפני ואחרי יישום 5S.
- **ידיעון 5S:** ידיעון המופץ ע"י המפעל ובו כתובים ומדווחים פעילות **5S** במפעל, לפעמים ויש לקיים דיון המכסה נושא זה.
- **מפות 5S:** מפות גורמות למעורבות העובדים בביצוע, שיפורים שהועלו ע"י העובדים מיוצגים במפות אלו.
- **מדריך כיס 5S:** מדריך כיס המכיל בתוכו הגדרות ותיאורים של ביצוע "**5S**":
- **סיורי 5S:** כאשר אחת המחלקות יישמה את תהליך **5S**, בהצלחה היא יכולה להיות מודל לשאר המחלקות. באמצעות סיור במחלקה כזו ניתן "לראות ולאמין" כי ניתן ליישם את התהליך, זה תורם לקידומו של יישום בכל המפעל.

- **חודשי 5S:** מפעל צריך להחליט על שנים, שלושה או ארבעה חודשים כל שנה כ – חודשי 5S בחודשים אלה יוגדרו פעילויות שונות לביצוע כדוגמת: סימנרי 5S, סיורים, הרצאות, הצגת הצלחות וכו' וכו'.

10. משמעת עצמית

- זה השלב הגבוה ביותר שארגון יכול להגיע אליו.
- בשלב זה כל פעילות 5S מבוצעת כדרך חיים בשגרת העבודה, ואין צורך לבצע אירועי 5S ספציפיים. לרוב קשה מאד להגיע לשלב זה בכל הארגון אלא במקומות ספורים שם לאנשים ישנה מודעות גבוהה לתחזק תרבות זו.
- ארגון שהגיע לשלב זה, צריך להקטין את הפעילות בנושא 5S ולהגביר את הפעילות הבאות במתודולוגיית ה LEAN כמו:
 - זרימה וממשקים – הקטנת כמות השלבים וכמות הממשקים בין השלבים
 - עבודה סטנדרטית – התמקדות בפעולת העובד עצמו והקטנת הבזבזים בפעולות שהוא מבצע בזמן העבודה

11. "בליץ" 5S

- בארגון שהתבצע בו כמה אירועי 5S וקיימת מודעות לנושא, אפשר לבצע אירוע קצר וממוקד לצוות באזור מוגדר. הפעילות נמשכת כמה שעות וכוללת:
 - הדרכה של 20 דקות על עיקרי המתודולוגיה
 - יציאה לשטח והדגמה בצורה מוגזמת, make it ugly, כיצד אזור העבודה נראה לעומת היעדים של 5S או אפילו השוואה בין מקום העבודה שלהם לעומת הבית שלהם. (באחד הארגונים קוראים לזה "טורנדו")
 - ההדגמה צריכה להוציא את האנשים "מאזור הנוחות" ולהכניס בהם מוטיבציה להתחיל מיד לסדר.
 - העברת האחריות למנהל של אותו אזור
 - תחילת סידור מקום העבודה. אין צורך בתגי ניתוב, ההחלטה במקום והעברת החומר למקומו בצורה מיידית
 - לא חייבים לסיים, אך צריכים לבצע שינויים נראים לעין לעומת המצב הקודם.
 - המשך השיפורים יכול להתבצע ביום אחר
 - לאחר כשבוע לבקר באזור, לתת משוב, (לא לשכוח מחמאות)

12. טיפים לביצוע אירוע 5S

- העובדים חייבים לדעת כי ביצוע אירוע 5S הוא WIN-WIN. העובד בזמן הפעילות מסדר את מקום העבודה מבלי לספק תפוקה – והמפעל מרוויח בתפוקה עתידית גבוהה יותר ובאיכות טובה יותר.
- אסור לתת הוראות ספציפיות כיצד לסדר, רק העובדים יודעים
- להדגיש את הבקרה החזותית, פשוטה בלי מסכי מחשב
- להשתמש ביצירתיות ולא להשקיע מיד כסף (creativity B 4 Capital)
- לא לקחת נתחים גדולים מדי, לקחת אזור שאפשר להשתלט עליו במשך יום
- יש להדגיש כי החלק ה"רך" לא פחות חשוב מסידור סביבת העבודה. אדם שמסדר את סביבת העבודה כפי שהוא מבין, מתחבר יותר טוב לעבודה, מרגיש שייכות, אכפתיות, המוטיבציה עולה וכמובן גם התפוקה והאיכות.

נספחים

טופס סיקור 5S

רמה נדרשת לאחר ביצוע
5 \$ מספר אירועי

רמת מינימום נדרשת לאחר
ביצוע אירוע 5S ראשון

שם הערכה 5S	מיון וסילוק SORT S1	מיקום וסימון SET IN ORDER S2	מירוק (ניקוי) SHINE S3	מיסוד STANDARDIZE S4	משמעת עצמית S5 SELF DISCIPLINE
רמה 1 מאמץ התחלתי	<ul style="list-style-type: none"> הצוות הגדיר את הפריטים והאמצעים הנחוצים והבלתי נחוצים באזור העבודה. 	<ul style="list-style-type: none"> כל הפריטים והאמצעים הנחוצים נמצאים באזור העבודה. קל לקבוע מהם הפריטים והאמצעים בשימוש שוטף וסדר הפעלתם. 	<ul style="list-style-type: none"> ניקוי השטח מבוצע באזור העבודה באקראי. 	<ul style="list-style-type: none"> במקרים מסוימים שיטות העבודה ב-5S מתעדות. 	<ul style="list-style-type: none"> בין חברי הצוות באזור העבודה קיימת מודעות כלשהי לתוכנית 5S.
רמה 2 מודעות לצורך	<ul style="list-style-type: none"> הצוות סימן את הפריטים והאמצעים הנחוצים והבלתי נחוצים ואמצעים בלתי נחוצים סולקו מאזור העבודה. 	<ul style="list-style-type: none"> הפריטים והאמצעים הנחוצים מסודרים על-פי סדר ביצוע העבודה. אזורי העבודה מסומנים ומשרתים את יעדם. 	<ul style="list-style-type: none"> ניקוי ראשוני בוצע. כל המכונות והציוד צבועים באופן נאה. שולחנות ותחנות העבודה נקיים ופנויים מפריטים מיותרים. 	<ul style="list-style-type: none"> הצוות הגיע להסכמה באשר לפריטים והאמצעים הנחוצים, וכן שיטות העבודה והבקרה. קשה לסוקר לאבחן איזה סוג עבודה מבוצעת והיכן אך העובדים במקום יכולים לאבחן. 	<ul style="list-style-type: none"> חברי הצוות מודעים לתוכנית 5S ומיישמים חלק מהתוכנית.
רמה 3 התארגנות והבנה	<ul style="list-style-type: none"> רק הפריטים והאמצעים הנחוצים לעבודה מאוחסנים בצורה מסודרת באזור העבודה. 	<ul style="list-style-type: none"> לכל כלי העבודה, ציוד וחומרים קיים מקום אחסון מסומן ומשולט (בקרה חזותית). 	<ul style="list-style-type: none"> דרישות הניקיון אותרו והוגדרו. קיימים נהלים ואמצעים מתאימים לביצוע הניקיון. 	<ul style="list-style-type: none"> הצוות תיעד את הפריטים והאמצעים הנחוצים לביצוע העבודה. התיעוד זמין באזור העבודה. במקרים מסוימים הסוקר יכול לאבחן מה העבודה המתבצעת והיכן. 	<ul style="list-style-type: none"> בוצעה הדרכת 5S לכל חברי הצוות. קיימת הבנה כללית לצורך ולכיוון שיש לאמץ. לוח 5S קיים באזור העבודה והוא גלוי לעין ומתוחזק.
רמה 4 מחויבות	<ul style="list-style-type: none"> כל הפריטים והאמצעים ממוינים על פי תוכנית העבודה ליום, שבוע. נחיצותם נבדקת דרך שיגרה. 	<ul style="list-style-type: none"> חברי הצוות יכולים לקבוע בנקל מהם הפריטים והאמצעים הנמצאים בשימוש שוטף וסדר הפעלתם. מופעלים אמצעי בקרה חזותיים לציון תנאי עבודה רגילים/חריגים. 	<ul style="list-style-type: none"> גורמי הלכלוך הקבועים אותרו והוגדרו. התחילו פעולות לסילוק גורמי הלכלוך. חומרי ניקוי מאוחסנים זמניים. 	<ul style="list-style-type: none"> הצוות מפעיל שיטות עבודה תקינות ובקרת העבודה על בסיס יומי. ברוב המקרים הסוקרים יכולים לאבחן איזו עבודה מבוצעת ומיקומה. קיימת בקרה חזותית. 	<ul style="list-style-type: none"> הצוות כדרך שיגרה בוחן את אזור העבודה כדי לתחזק 5S. המידע מתפרסם על לוח 5S. מוקדי הבעיות ותכיפותן מתועדים ופעולות תיקון מתבצעות.
רמה 5 הרגל	<ul style="list-style-type: none"> ניתן לשלוף את הפריטים והאמצעים הנחוצים תוך 30 שניות. פריטים ואמצעים בלתי נחוצים מסולקים בקביעות ובשגרה מהשטח. מופעלים תהליכים המונעים כניסת פריטים שאינם נחוצים לאזור העבודה. 	<ul style="list-style-type: none"> כל אחד יכול לדעת בנקל את העבודה שמבוצעת וסדר ביצוע העבודה. קיימים ומופעלים שיטות ונהלים לשמירה על המיקום הסימון והשלוט. 	<ul style="list-style-type: none"> סולקו גורמי הלכלוך הראשיים שמירה על סדר וניקיון באזור החיים. בעיות ניקיון מטופלות באמצעות פעולות תיקון. 	<ul style="list-style-type: none"> מופעלת מערכת לשיפור שיטות העבודה והבקרה. הסוקרים יכולים לאבחן את העבודה המבוצעת ומיקומה. 	<ul style="list-style-type: none"> המידע מתפרסם על לוח 5S ומשפיע על תהליך קבלת החלטות היום-יומית. הפעילות מתמקדת בשיטות למניעת הישנותן של הבעיות.
סה"כ הערכה: =(s1+s2+s3+s4+s5) / 5	סה"כ S1	סה"כ S2	סה"כ S3	סה"כ S4	סה"כ S5

מעקב פעילויות (To-Do-List)					
מועד נדרש	אחראי	פעולה מתקנת	בעייה / נושא / הזדמנות לשיפור	שם המציע	מס' .
					1
					2
					3
					4
					5
					6

S5 בקרה חזותית – הערכת רמת

