

AWF-Arbeitsgemeinschaft „Produzieren wie Toyota!? – Gestaltung und konsequente Weiterentwicklung des eigenen Produktionssystems“

- **Basis zur dauerhaften Prozessoptimierung:
5S/5M**



Eingefahrene Prozesse und Abläufe führen zu **Arbeitsplatzblindheit** und können schnell in Chaos ausarten. Haben Sie sich schon mal auf Ihrem Arbeitsplatz umgesehen? Oder auf dem Ihrer Kollegen? In Ihrem Lager, am Empfang, an der Packstation oder im Servicebüro? Wenn Sie mit offenen Augen durch Ihr Unternehmen laufen, werden Sie (vermutlich) schnell eine Vielzahl von eigenwillig (chaotisch) angeordneten Papierstapeln, Arbeitsutensilien und Material finden.

Unordnung und Chaos führen jedoch zu Suchzeiten, Wegezeiten und somit zu Wartezeiten und höheren Kosten und beeinflussen am Ende auch die Motivation der Mitarbeiter und die Zufriedenheit der Kunden.

Eine unternehmensweite Umsetzung der Methodik führt dazu, dass sich das Mindset Ihrer Mitarbeiter positiv verändert. Unordnung und Chaos sowie **Ineffizienzen** werden schneller entdeckt und beseitigt und Ihre Mitarbeiter werden weniger Zeit mit Tätigkeiten verbringen, die keinen Mehrwert schaffen.

5S ist die Basis der **ständigen** Prozessoptimierung. Durch schnelle Erfolge und geringe bis keine Kosten lassen sich Mitarbeiter schnell motivieren und Denkanstöße vermitteln, die mittelfristig zu einer Veränderung der Einstellungen, Denk- und Verhaltensweisen führen.



So sollten Arbeitsplätze nicht mehr aussehen!

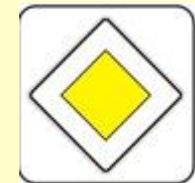


Was 5S nicht ist:

Umgang und Anwendung von „5S“ in der Praxis vermitteln häufig den Eindruck, „5S“ sei eine reine Methodik zum Aufräumen, Entrümpeln und Saubermachen. Dies ist eine total falsche Einschätzung und Handhabung. Eine Führung die sich bewährter Tugenden, wie Aufrechterhalten von Ordnung und Sauberkeit, verpflichtet weiß, erreicht dies auch ohne „5S“.

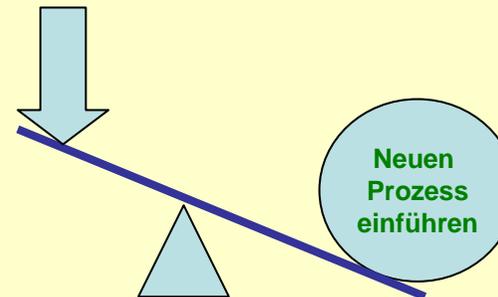
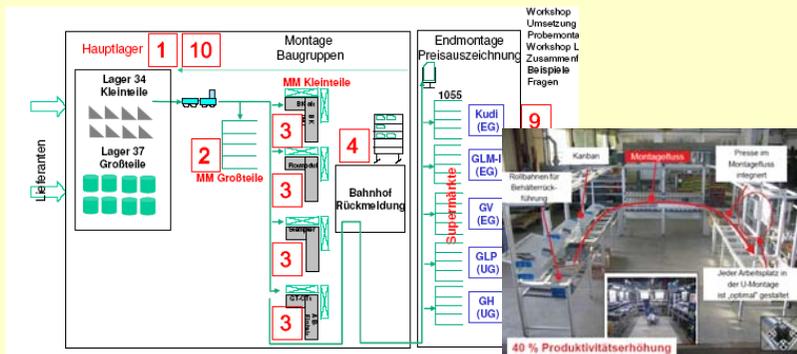
**Was 5S in Wirklichkeit ist:**

„5S“ ist Teil eines strategisch verankerten Performancemanagement, gründend auf der Kaizen-Philosophie. „5S“ ist in Produktions- und Dienstleistungsprozessen ohne Verschwendung eine wichtige Methode zur Ausgestaltung einer Arbeitsplatz- und Arbeitsumfeldorganisation die geprägt ist durch **konsequente Standardisierung** und **disziplinierte Einhaltung der Standards**. Mit der „5S“-Methodik organisierte Arbeitsplätze bzw. -systeme sind Vorbilder für das Arbeiten ohne Verschwendung, die Gestaltung von Fließproduktion, die Entwicklung disziplinierter Arbeitsgewohnheiten und Grundlage für die messbare Steigerung von Produktivität und Wertschöpfung.



Vernetzung der Toyota Prinzipien in der Verbesserungskultur

Neuer Prozess A (mittleres Problem/Thema)

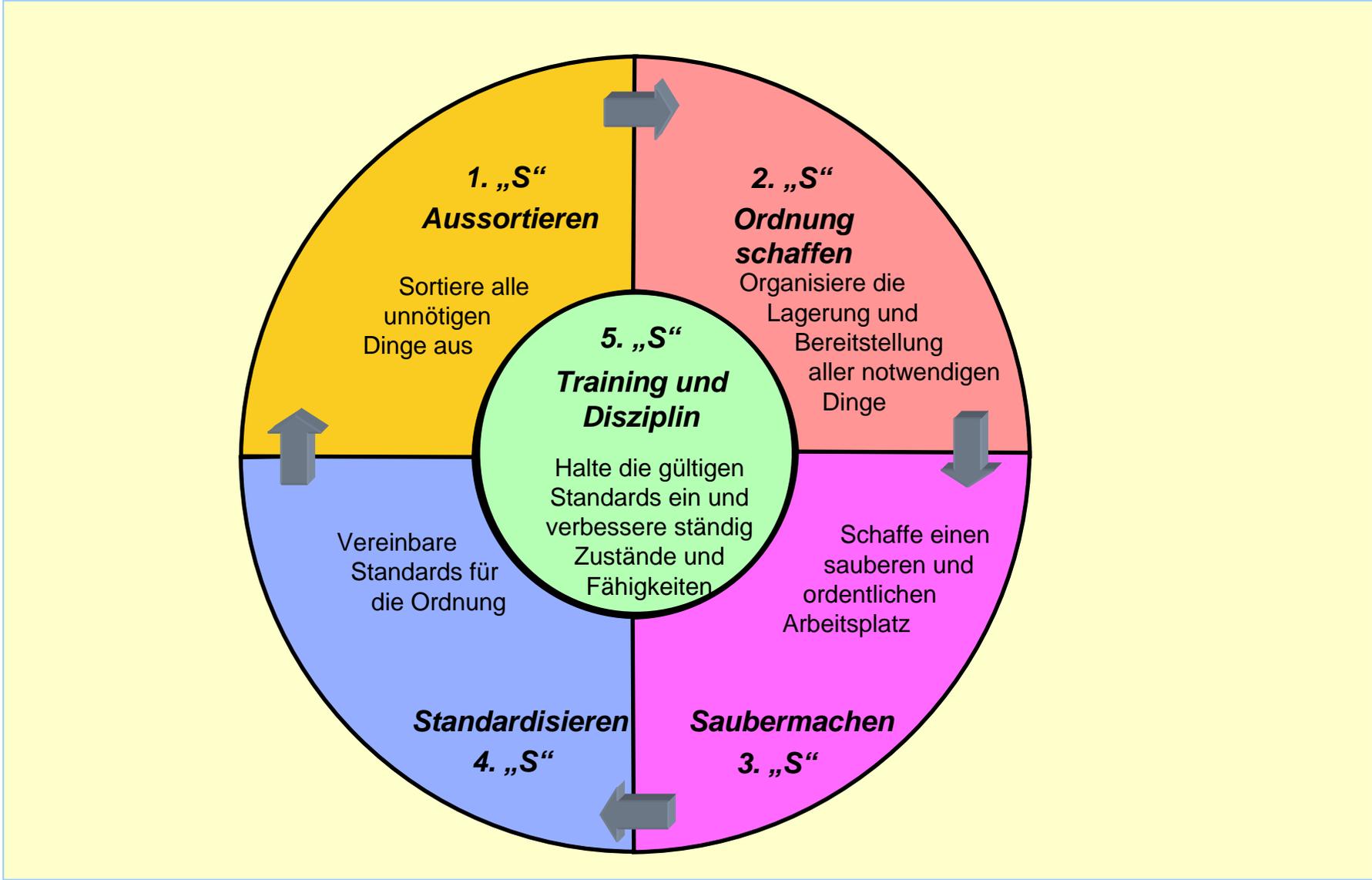




Die 5S-Methode hat für das Unternehmen und die betrieblichen Abläufe mannigfaltige Vorteile. All diese Vorteile sprechen im Grunde für eine Einführung der 5S-Methode im Unternehmen.

- Verschwendungen und Ineffizienzen werden sofort erkannt und können eliminiert werden!
- Ein ergonomischer und unfallsicherer Arbeitsplatz wird geschaffen!
- Die Produktivität wird erhöht weil Störungen verringert werden!
- Der Mitarbeiter fühlt sich wohl an seinem übersichtlichen Arbeitsplatz!
- Ein nach 5S/5M gestalteter Arbeitsplatz erfordert kürzere Einarbeitungszeiten!
- Vorbereitungs- und Rüstzeiten werden deutlich verringert!
- Die technische Verfügbarkeit von Maschinen wird erhöht!
- Die Qualität der Arbeit, Arbeitsumfeld und Produkt wird erhöht!
- Reklamationen werden verringert; das Vertrauen des Kunden wird erhöht!
- Flächen werden besser genutzt!
- Ein sauberes und ordentliches Unternehmen ist jederzeit vorzeigbar für den Kunden!
- Erfolge werden visualisiert und verbessern das Gemeinschaftsgefühl!
- usw.
-



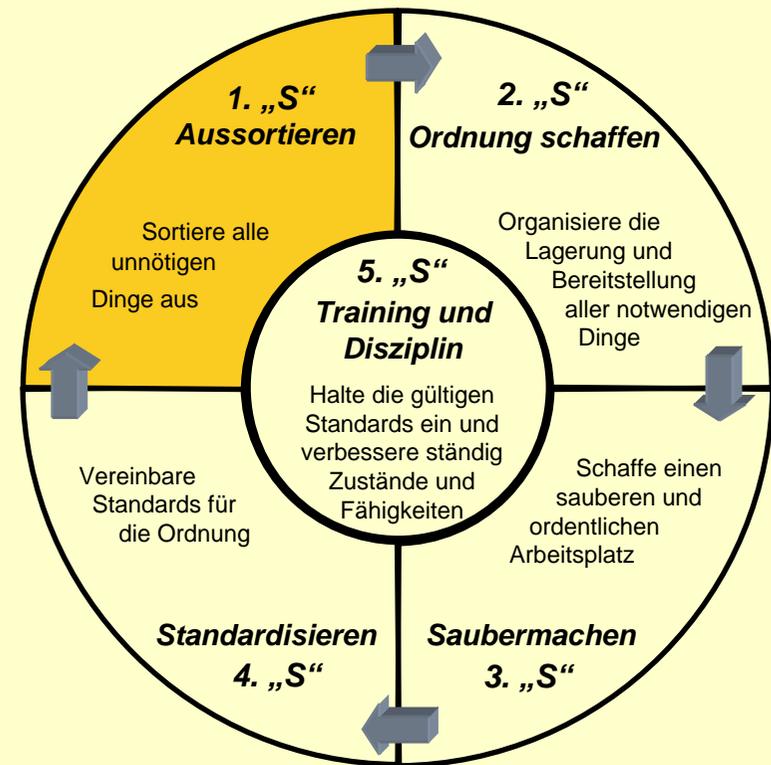


Aussortieren = SEIRI

Sortiere alle unnötigen Dinge aus!

**1. Überprüfe Deinen Arbeitsplatz auf unnötige Dinge wie z.B.**

Werkzeuge (Wie oft werden sie gebraucht?)
 Maschinen, Vorrichtungen, Lagerbestände
 Kabel und Leitungen
 Teile oder Ausschuss
 Dokumente
 Anderes Unnötiges

2. Wirf alles Unnötige weg!!!

An jedem Arbeitsplatz befinden sich Gegenstände, die in der Regel nur selten bzw. gar nicht gebraucht werden. Um diese zu identifizieren hat sich folgendes Vorgehen bewährt:

- Wie oft wird der Gegenstand benötigt?
- Gegenstände, die nicht gebraucht werden, müssen vom Arbeitsplatz entfernt werden.
- Gegenstände, die nur selten gebraucht werden, werden mit einer roten Karte markiert.
- Gegenstände, deren Verwendungsort nicht offensichtlich ist, werden ebenfalls rot markiert.
- Gegenstände, die eigentlich am Arbeitsplatz benötigt werden, sollten auch dort gelagert werden.

Verwendung der roten Karten:

- Rote Karten an allen Gegenständen anbringen, die nur selten gebraucht werden
- Lagerorte für die einzelnen Gegenstände festlegen
- Jede Verwendung muss auf der entsprechenden Karte dokumentiert werden
- Die Verwendung der Gegenstände muss innerhalb eines festen Zyklus (z.B. 4 Wochen) überprüft werden.
- Die gesammelten Informationen dienen dazu entscheiden zu können, ob ein „roter“ Artikel verkauft, entsorgt oder an den jeweiligen Arbeitsplatz zurückgebracht wird.

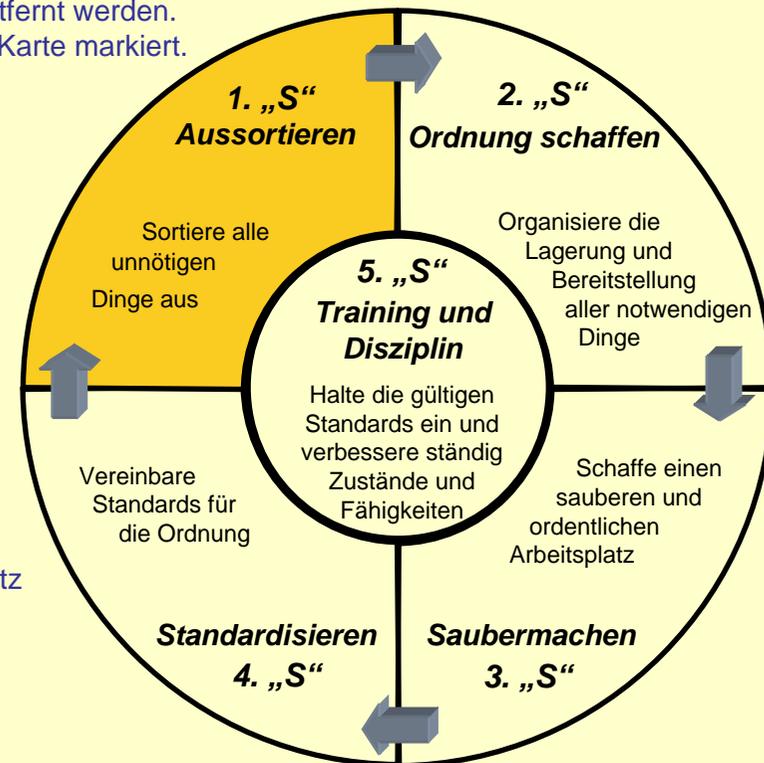
Informationen auf der roten Karte:

In der „Kopfzeile“:

- Bezeichnung des Gegenstandes
- Ursprungsort
- Datum

Im Kartenkörper wird in drei Spalten eingetragen:

- Wofür wurde der Gegenstand gebraucht?
- Wo und Wer?
- Wann?



2. Schritt von 5S: Setzen / Anordnen

5S Entwerfen! Ordnen! Säubern! Standardisieren! Kontrollieren!

HEW KABEL

Datum: _____
Nr.: _____

rote Karte

Was: _____
Wo: _____
Wer: _____

1. Wird dieser Gegenstand benötigt?
Ja Nein

2. Wird er in dieser Menge benötigt?
Ja Nein

3. Sollte er an dieser Stelle sein?
Ja Nein

Von: _____

WIKT-Infopostfach Nr. 111 | Entwerfen wie Toyota | Fertig wie Eisbaug

5S Entwerfen! Ordnen! Säubern! Standardisieren! Kontrollieren!

HEW KABEL

Datum: _____
Nr.: _____

Verbesserungskarte

Name: _____ Datum: _____

Problembeschreibung: _____

Wo: _____

Zu erledigen durch: _____

Erledigt Name: _____
Datum: _____

LEIBNIZ-Fertigung/Produktionsdokumente/Verbesserungskarte | Fertig wie Eisbaug

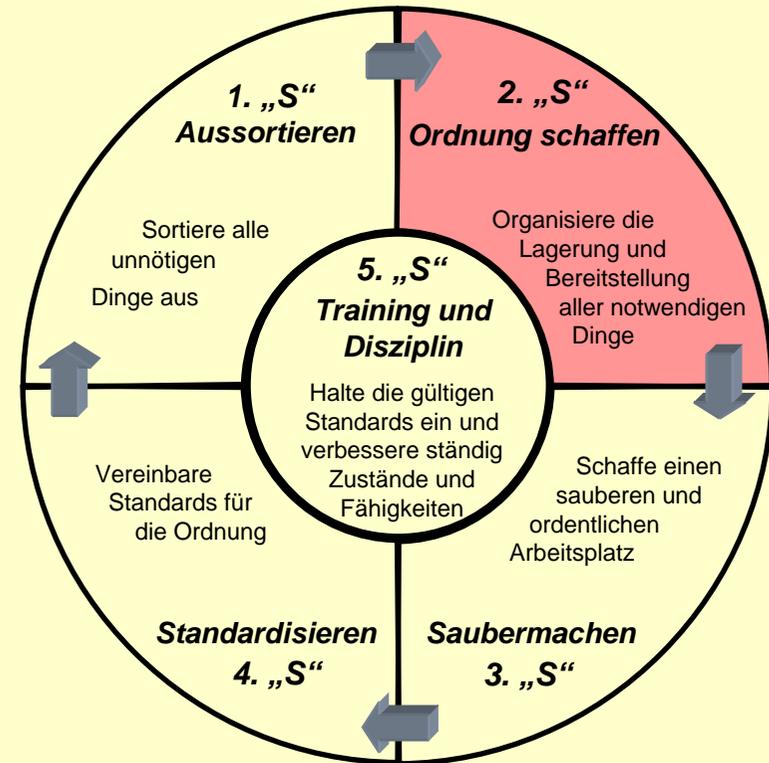


Ordnung schaffen = SEITON

Organisiere die zweckmäßige Lagerung und Bereitstellung aller notwendigen Dinge



1. **Untersuche die derzeitige Situation**
Über welche Entfernungen werden Gegenstände getragen?..
Suche nach Werkzeugen/ Material....zurück gelegte Wege
Aufwand der Bereitstellung... Organisation der Regale...
2. **Lege Lager- und Bereitstellplätze fest**
Erarbeite ein geeignetes Layout
Standardisiere Bezeichnungen
3. **Lege Lager- und Bereitstellmethoden fest**
Wähle eine geeignete Methode
Mache die Bezeichnungen und Lagerorte gut sichtbar
(Visuelles Management)
Vereinfache Entnahme- und Einlagerungsvorgänge
Lege Min./Max.-Bestände fest, mache diese sichtbar



Es gilt: Jedes Teil hat seinen definierten Platz und darf auch nur dort gelagert werden!

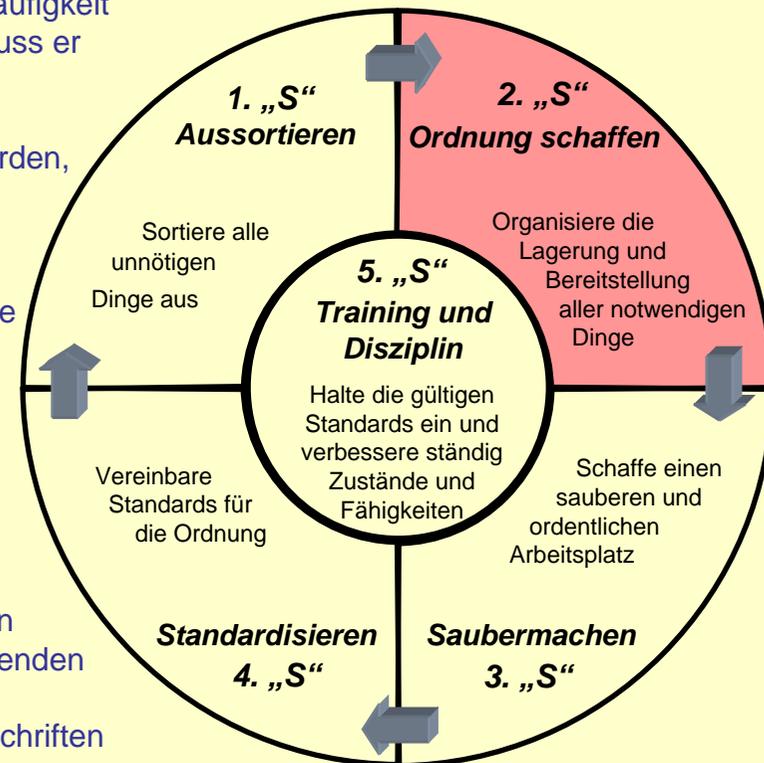
Für das Anordnen der Gegenstände am Arbeitsplatz gibt es 6 Grundregeln:

1. Lagerplätze der Gegenstände entsprechend ihrer Verwendungshäufigkeit anlegen (je öfters ein Gegenstand gebraucht wird, desto näher muss er am Arbeitsplatz gelagert werden)
2. Ähnliche Teile zusammen aufbewahren
3. Gegenstände, die für einen bestimmten Arbeitsschritt benötigt werden, können im Satz gelagert werden.
4. Verringerung der Variantenvielfalt der Gegenstände
5. Ergonomische Anordnung der Gegenstände
6. Verwendung von automatischen Rückführungen, um Gegenstände an ihren Lagerplatz zurückzubringen.

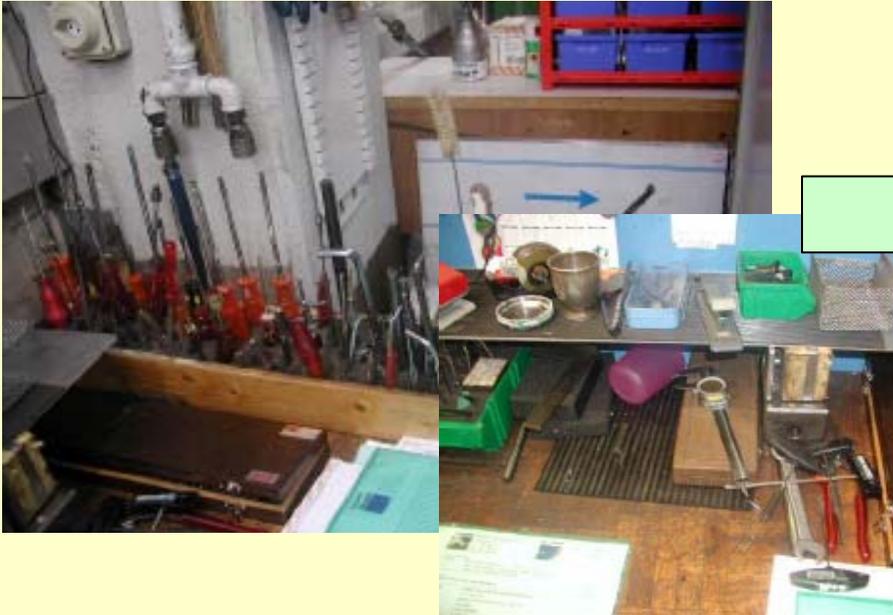
Als Grundlage für die Standardisierung ist es nötig, eine klare Kennzeichnung von Bereitstellungsflächen, Wegen und anderen Bereichen durchzuführen. Darüber hinaus muss klar ersichtlich sein, wo sich die Gegenstände an einem Arbeitsplatz befinden.

- Regale und andere Lagerflächen dem Inhalt gemäß beschriftet
- Transportwege, Lagerflächen, Türbereiche usw. mit entsprechenden Bodenmarkierungen kennzeichnen
- Zusammengehörige Gegenstände farblich markieren bzw. beschriften
- Maximal- und Minimalbestände visualisieren
- Shadow-Walls für die Bereitstellung von Werkzeugen

Alle Gegenstände müssen klar gekennzeichnet sein, einen eindeutig definierten Platz haben und jederzeit zugänglich sein!



Werkzeugablage vorher nachher



Werkzeugablage im alten Zustand

Werkzeugablage nach einer 5S-Aktion

Ordnung schaffen oder auch Straffen

Vorher

Der Arbeitsbereich in der Montage besteht aus 2 Arbeitsplätzen und einer Presse rechts versetzt. Das Werkzeug befindet sich ungeordnet in einem Schubfach. Material zum Pressen befindet sich hinter einem Arbeitsplatz und muss zum Pressen transportiert werden.

Arbeitsplatz 1

Arbeitsplatz 2

Nebenstehende
Presse**Nachher**

Der Arbeitsplatz besteht nun aus 1 Werkbank mit links integrierter Presse. Das Werkzeug befindet sich auf einem Schattentablett in Griffweite, Material lagert in Griffhöhe direkt neben der Presse.

Zusammen-
gefasster Ar-
beitsplatz mit
integrierter
PresseSchattentablett für
Werkzeugablage

Standardisierte Werkzeugwagen und ihre Tücken

**Theorie und Umsetzung:**

- Unternehmensweit standardisierter Werkzeugwagen
- Keine Personenbezug, sondern Teambezug
- Spät- und Frühschichtmitarbeiter nutzen gleichen Wagen
- Entfernung aller unnötigen (persönlichen) Werkzeuge
- Auslegung mit Schattenmatte

Und die Praxis:

Warum ist dies so?

Saubermachen = SEISO

Schaffe einen makellos sauberen Arbeitsplatz



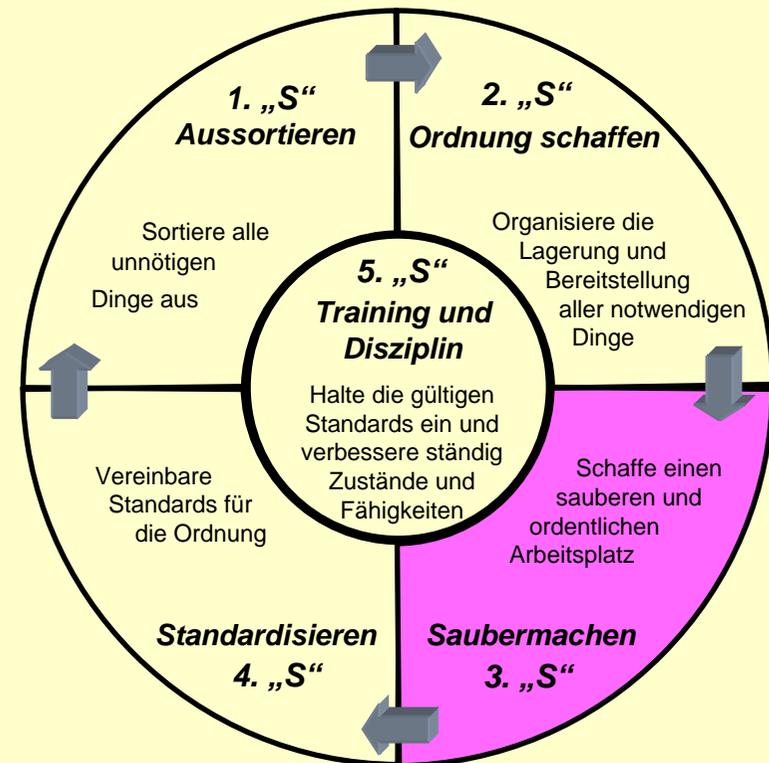
Saubermachen ist wie die verantwortungsvolle Durchführung einer Inspektion!

Lege Verantwortungsbereiche und Reinigungspläne fest

Teile Bereiche ein / dokumentiere Aufgaben und Verantwortlichkeiten für die Bereiche / erstelle Reinigungspläne / führe die Eigenverantwortung für den Zustand der Bereiche und Anlagen ein / trainiere die Reinigungs- und Inspektionsarbeiten / finde Schwachstellen und Defekte

Führe Verbesserungen ein

Beseitige die Ursachen für Schmutz und Abfall an der Quelle / vermeide schwer zu erreichende Stellen



Um Produkte von höchster Qualität fertigen zu können, muss der Arbeitsplatz sauber und aufgeräumt sein. Dies ist eine Grundlage für effizientes Arbeiten

Aufgaben definieren

Fußboden fegen, Arbeitsplatz säubern, Werkzeuge zurückbringen, Maschinen putzen

Verantwortliche Personen festlegen

Wer ist für was verantwortlich? – Aushang im Arbeitsbereich

Putzmittel bereitstellen

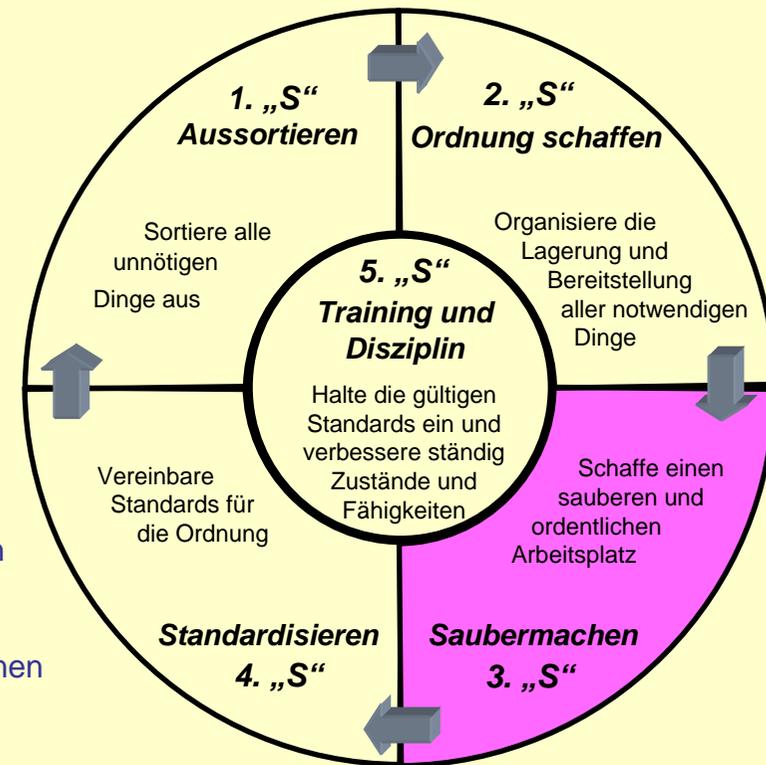
Benötigte Putzmittel, wie beispielsweise Kehrblech, Handfeger oder Putztücher, müssen an einem definierten Platz bereitgestellt werden.

Inspektionen und Wartungen von Maschinen durchführen

Inspektionslisten und „Notfallpläne“ für auftretende Fehler festlegen

Kontrolle

Kontrolle, ob die festgelegten Arbeiten von den zuständigen Personen erledigt werden.





AWF-Arbeitsgemeinschaft: „Produzieren wie Toyota!“

Arbeitsanweisung und Entsorgungs-Checkliste

| Arbeitsanweisung | | Arbeitsanweisung & Kriterien | |
|------------------|--|------------------------------|--|
| Sortieren | | Sichtbare Ordnung | |
| Mitarbeiter | | Mitarbeiter | |
| # | Aufgaben: | # | Aufgaben: |
| 1 | Überprüfe alle Dinge im Arbeitsbereich. (Platze des Inspektionsblatt-Sortieren) | 1 | Überprüfe täglich den Arbeitsbereich nach den unten aufgeführten Kriterien. |
| 2 | Für Kleinteile (transportierbar) nutze die "Rote Box". | 2 | Lagere alle Gegenstände umgehend nach der Benutzung auf dem korrekten Platz. |
| 3 | Für nicht transportierbare Dinge fülle eine rote Karte aus und bringe die Karte an der SS-Teamtafel im Bereich Eingang an. | 3 | Wenn du einen Gegenstand "ohne Duress" findest, fülle eine rote oder gelbe Karte aus und bringe diese an die SS Tafel an. |
| 4 | Entsorge allen Müll in die dafür vorgesehenen Abfalleimer. | 4 | Sind Maßnahmen und/oder Beschriftungen fehlend, fülle eine gelbe Karte aus und bringe diese an die SS Tafel an. |
| 5 | Bringe nicht mehr benötigtes Arbeitsmaterial, Werkzeuge, Vorrichtungen, Arbeitsmittel, Stühle, Unterlagen, etc. gereinigt und gebrauchsfähig zurück an ihren festgelegten Platz. | 5 | Bringe nicht mehr benötigtes Arbeitsmaterial, Werkzeuge, Vorrichtungen, Arbeitsmittel, Stühle, Unterlagen, etc. gereinigt und gebrauchsfähig zurück an ihren festgelegten Platz. |
| 6 | Falls der Gegenstand nicht gebrauchsfähig ist, ist dieser dem nächsten Vorgesetzten zu übergeben. | | |
| | | Kriterien | |
| | | 1 | Je häufiger ein Gegenstand oder ein Dokument benutzt wird, desto näher sollte er am Arbeitsplatz platziert werden. |
| | | 2 | Jeder Gegenstand benötigt einen definierten Platz. |
| | | 3 | Alle Gegenstände und Lagerorte sowie auch Minimum- und Maximum-Mengen sind nach festgelegten visuellen Standards markieren. |
| | | 4 | Alle Plätze sind so markiert, daß diese "auf den ersten Blick" erkennbar sind. |
| | | 5 | Vermeide Verschwendung durch Suchen und unnötige Wege. |
| | | 6 | Mache es einfach, einen Gegenstand zu finden zu erhalten und nach Gebrauch zurückzubringen. |
| | | 7 | Nutze Regale, Fächer und Flächen sinnvoll. |
| | | 8 | Vermeide persönliche Ansammlungen von Materialien und Hilfsmitteln. |
| | | 9 | Vermeide Gegenstände in Stapeln zu lagern. |
| | | 10 | Vermeide schwere Gegenstände auf den Fußboden zu platzieren. |
| | | 11 | Beachte die Regeln für das 1-5 Sortieren !! |

| Entsorgung | |
|--|--|
| 5S Checkliste für die Entsorgung 5S Kernteam | |
| Zielbereich: | Springform-Fertigung |
| Zweck: | Dient als Entscheidungshilfe, was mit nicht benötigten Dingen passieren soll. |
| Vorgehensweise: | |
| 1 Entscheide, in welche Kategorie der Gegenstand gehört. | |
| 2 Entscheide, was damit passieren soll. | |
| Kategorie | Mögliche Aktion |
| Überflüssig | Abgabe mit anderen Gruppen / Abteilungen ggf. entsorgen |
| Defekt | Entsorgen ggf. bei Reparatur Aufnahme in die Aktionsliste der Fachabteilungen. |
| Müll | Mülltrennung / Entsorgen. |
| Wird mindestens 1-mal am Tag benutzt | Platz definieren, kennzeichnen. => Arbeitsplatz mit direktem Zugriff |
| Wird mindestens 1-mal im Monat benutzt | Platz definieren, kennzeichnen. => Arbeitsumfeld |
| Selten benutzt (weniger als 1-mal im Monat) | Einlagern. => Fernlager |
| Nutzung nicht bekannt | Entsorgen. |

| Kern-Team | |
|---|--|
| Karten müssen immer verfügbar sein ggf. nachbestellen. | |
| ab bis zum letzten Werktag abgearbeitet und leer sein. | |
| in der SS-Teamtafel für "nicht transportierbare" Gegenstände sind täglich zu me Entscheidung ist innerhalb von 5 Arbeitstagen herbeizuführen. | |
| und priorisiere die Karte in der Aufgabenliste. | |
| Priorität der Karte in der Aufgabenliste, wird die Karte an dem entsprechend gebracht. | |
| Ne, falls benötigt. | |

Kriterien zur Positionierung/Lagerung

- Arbeitsplatz mit direktem Umfeld
- Arbeitsumfeld
- Fernlager

Maschine für Durchblicker
- Spritzgussmaschinen -



Durchgeführte Reinigungstätigkeiten im 1. Halbjahr an Maschine:

| | Januar | | | Februar | | | März | | | April | | | Mai | | | Juni | | |
|-----|--------|---|---|---------|---|---|------|---|---|-------|---|---|-----|---|---|------|---|----|
| | T | W | M | T | W | M | T | W | M | T | W | M | T | W | M | T | W | M |
| 1. | | | | | | | | | | | | | | | | | | 22 |
| 2. | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. | | | | | | | | | | | | | | | | | | 23 |
| 6. | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7. | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 8. | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 9. | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 10. | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 11. | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 12. | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 13. | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 14. | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 15. | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 16. | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 17. | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 18. | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 19. | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 20. | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 21. | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 22. | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 23. | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Entwurf Reinigungsplan Montageband F12

| No. | Station | Beschreibung der Tätigkeit | Werkz. | Wk 1 | Wk 2 | Wk 3 |
|-----|---------|----------------------------|--------|------|------|------|
| 1 | 1 | Einbaueinstellung | Werkz. | | | |
| 2 | 2 | Werkzeuggestaltung | Werkz. | | | |
| 3 | 3 | Werkzeuggestaltung | Werkz. | | | |
| 4 | 4 | Werkzeuggestaltung | Werkz. | | | |
| 5 | 5 | Werkzeuggestaltung | Werkz. | | | |
| 6 | 6 | Werkzeuggestaltung | Werkz. | | | |
| 7 | 7 | Werkzeuggestaltung | Werkz. | | | |
| 8 | 8 | Werkzeuggestaltung | Werkz. | | | |
| 9 | 9 | Werkzeuggestaltung | Werkz. | | | |
| 10 | 10 | Werkzeuggestaltung | Werkz. | | | |
| 11 | 11 | Werkzeuggestaltung | Werkz. | | | |

iese










AWF Arbeitsgemeinschaft für Wirtschaftliche Fertigung

5S: Gestaltung und Nutzung von Reinigungspläne

STOP-CHOC Reinigungsplan Vollautomat KIMO-03

Für das Jahr : 2013

Strick- und Montageautomat NIO- / Ausschuß-Behältern leeren.

| Taglich | KW 21 | | KW 22 | | KW 23 | | KW 24 | |
|---------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|
| | Datum | Kürzel | Datum | Kürzel | Datum | Kürzel | Datum | Kürzel |
| Mo | — | — | steht | 27.05 | steht | 28.05 | steht | 29.05 |
| Di | steht | AS | 28.05 | steht | 29.05 | steht | 30.05 | steht |
| Mi | steht | AS | 29.05 | steht | 30.05 | steht | 31.05 | steht |
| Do | steht | AS | — | — | — | — | — | — |
| Fr | steht | AS | 31.05 | steht | 01.06 | steht | 02.06 | steht |

Strick- und Montageautomat absaugen / abblasen / reinigen. Ölige Verschmutzungen entfernen.
Speziell: Messer / Waage von Drahtenden befreien

| Taglich | KW 21 | | KW 22 | | KW 23 | | KW 24 | |
|---------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|
| | Datum | Kürzel | Datum | Kürzel | Datum | Kürzel | Datum | Kürzel |
| Mo | — | — | steht | 27.05 | steht | 28.05 | steht | 29.05 |
| Di | steht | AS | 28.05 | steht | 29.05 | steht | 30.05 | steht |
| Mi | steht | AS | 29.05 | steht | 30.05 | steht | 31.05 | steht |
| Do | steht | AS | — | — | — | — | — | — |
| Fr | steht | AS | 31.05 | steht | 01.06 | steht | 02.06 | steht |

Unter und um Maschine kehren.

| Taglich | KW 21 | | KW 22 | | KW 23 | | KW 24 | |
|---------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|
| | Datum | Kürzel | Datum | Kürzel | Datum | Kürzel | Datum | Kürzel |
| Mo | — | — | steht | 27.05 | steht | 28.05 | steht | 29.05 |
| Di | steht | AS | 28.05 | steht | 29.05 | steht | 30.05 | steht |
| Mi | steht | AS | 29.05 | steht | 30.05 | steht | 31.05 | steht |
| Do | steht | AS | — | — | — | — | — | — |
| Fr | steht | AS | 31.05 | steht | 01.06 | steht | 02.06 | steht |

Verkleidungen, Schaltschränke, Laser, Absaugung, Kühler mit Maschinenreiner putzen.

| 2 x Wöchentlich | KW 21 | | KW 22 | | KW 23 | | KW 24 | |
|-----------------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|
| | Datum | Kürzel | Datum | Kürzel | Datum | Kürzel | Datum | Kürzel |
| Mo | — | — | steht | 27.05 | steht | 28.05 | steht | 29.05 |
| Di | steht | AS | 28.05 | steht | 29.05 | steht | 30.05 | steht |
| Mi | steht | AS | — | — | — | — | — | — |
| Do | steht | AS | — | — | — | — | — | — |
| Fr | steht | AS | — | — | — | — | — | — |

Strick- und Montageautomat Scheiben mit Glasreiner putzen.

| 2 x Wöchentlich | KW 21 | | KW 22 | | KW 23 | | KW 24 | |
|-----------------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|
| | Datum | Kürzel | Datum | Kürzel | Datum | Kürzel | Datum | Kürzel |
| Mo | — | — | steht | 27.05 | steht | 28.05 | steht | 29.05 |
| Di | steht | AS | 28.05 | steht | 29.05 | steht | 30.05 | steht |
| Mi | steht | AS | 29.05 | steht | 30.05 | steht | 31.05 | steht |
| Do | steht | AS | — | — | — | — | — | — |
| Fr | steht | AS | 31.05 | steht | 01.06 | steht | 02.06 | steht |

* Datum bitte im format TT.MM eintragen (TT = Tag - zweistellig, MM = Monat - zweistellig)
* Kürzel = Mitarbeiterkürzel (drei- oder vierstellig)

5:\Betrieb\Fertigung Automobil\Maschinen\Reinigung_Logistik_Automobil\Reinigungspläne

STOP-CHOC Reinigungsplan Abklopfarbeitsplatz und Halbautomat SP1060

Für das Jahr 2013

Verschmutzungen/Drahtenden am Arbeitsplatz, sowie bei Beendigung der Arbeit Arbeitsbereich/Boden reinigen/aufkehren ggf. Auffangbehälter leeren.

| 1x Taglich | KW 21 | | KW 22 | | KW 23 | | KW 24 | |
|------------|----------|--------|----------|--------|----------|--------|----------|--------|
| | Datum | Kürzel | Datum | Kürzel | Datum | Kürzel | Datum | Kürzel |
| Mo | — | — | 27.05.13 | MFA | 03.06.13 | VPe | 10.06.13 | — |
| Di | 21.05.13 | ASO | 28.05.13 | ASO | 04.06 | MFA | 11.06.13 | VPe |
| Mi | 22.05.13 | ASO | 29.05.13 | VR | 05.06.13 | VR | — | — |
| Do | 23.05.13 | ASO | — | — | 06.06.13 | VR | — | — |
| Fr | 24.05.13 | VR | 21.05.13 | VR | 07.06.13 | VR | — | — |
| Sa | 25.05.13 | — | 01.07.13 | — | 08.06.13 | — | — | — |

Verkleidungen/Scheiben/Schaltschrank sowie die Arbeitsflächen mit Maschinenreiner putzen.

| 1x Wöchentlich | KW 21 | | KW 22 | | KW 23 | | KW 24 | |
|----------------|----------|--------|----------|--------|----------|--------|----------|--------|
| | Datum | Kürzel | Datum | Kürzel | Datum | Kürzel | Datum | Kürzel |
| Mo | — | — | 27.05.13 | MFA | — | — | 10.06.13 | — |
| Di | 21.05.13 | MFA | 28.05.13 | CGF | 04.06 | MFA | 11.06.13 | VPe |
| Mi | 22.05.13 | VR | 29.05.13 | CGF | 05.06.13 | VR | — | — |
| Do | 23.05.13 | MFA | — | — | 06.06.13 | VR | — | — |
| Fr | 24.05.13 | HAM | — | — | 07.06.13 | VR | — | — |

* Datum bitte im Format TT.MM eintragen (TT = Tag - zweistellig, MM = Monat - zweistellig)

5:\Betrieb\Fertigung Automobil\Maschinen\Reinigung_Logistik_Automobil\Reinigungspläne

Ordnung standardisieren = SEIKETSU**Vereinbare Standards**

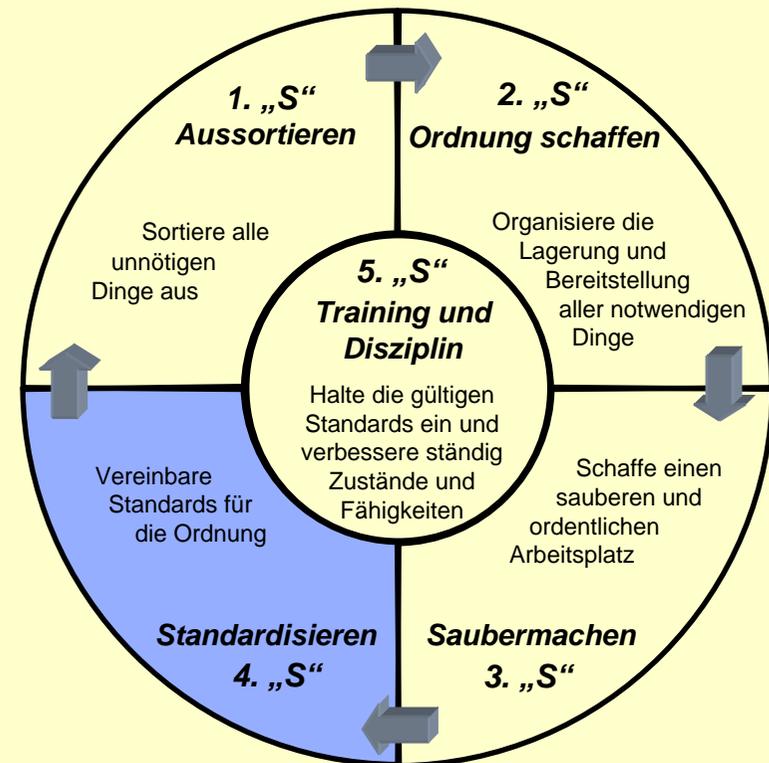
Visualisierung ist der Schlüssel zur Darstellung von Standards (und einüben guter Angewohnheiten)!

Mache den Soll-Zustand durch visuelles Management sichtbar

Welches sind die wichtigsten Checkpunkte?
 Was fällt unter den Begriff Abweichung?
 Können die Abweichungen leicht und eindeutig erkannt werden?
 Was muss bei Abweichungen getan werden?

Beobachtung

Beobachte Checkpunkte / beschrifte alle Lagerorte / zeige Grenzwerte an / verbessere die Sicht- und Erkennbarkeit



In 4 Schritten werden Standards entwickelt um die ersten 3S zur festen Regel zu machen.

1. Einhaltung der ersten 3S kontrollieren - Ernennung von Verantwortlichen.

Wer hat Was, Wann zu erledigen? – Visualisierung im Arbeitsbereich

2. 5S in die tägliche Arbeit integrieren

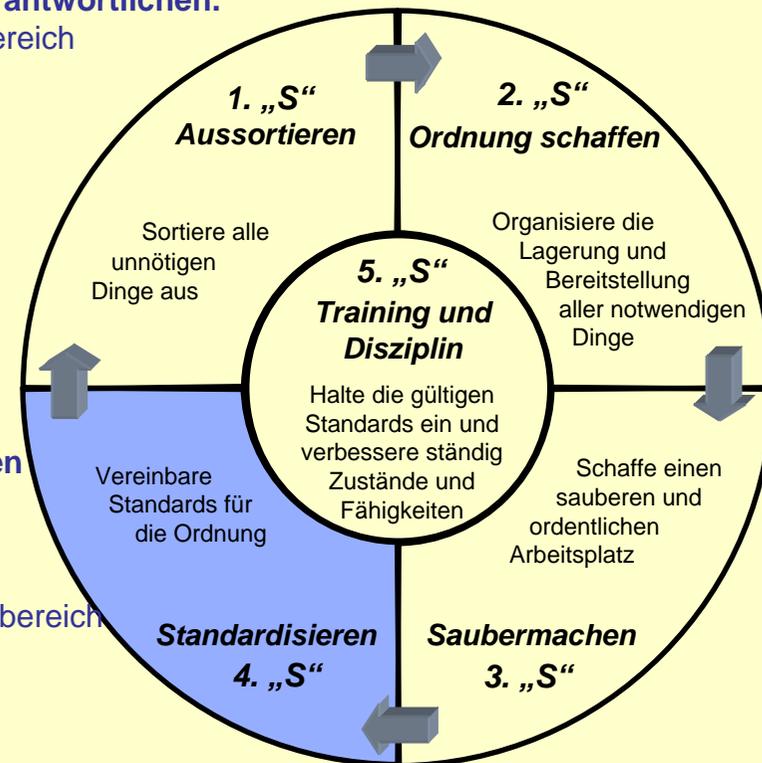
Markierungen, Schilder, Beschriftungen usw. machen 5S zu einem festen Bestandteil in der Arbeitsorganisation. Dies macht die 5S-Philosophie auf den ersten Blick sichtbar.

3. Durchführung von 5S-Audits

5S-Konformität anhand von Audit-Fragebögen in festen Zyklen prüfen.

4. „5S-Poka-Yoke“ – Abweichungen von 5S unmöglich machen

- „Just-in-time“-Anlieferung von Gegenständen für einen bestimmten Arbeitsgang
- Ursachen für Dreck und Schmutz beseitigen
- Schutzvorrichtungen, die verhindern, dass Schmutz im Arbeitsbereich verteilt wird
- 5x Warum? Um die Ursache für ein Problem zu identifizieren





Wichtig bei 5S ist die **Standardisierung**. Es ist deshalb wichtig, Arbeitsstandards zu erarbeiten, um die ersten 3S zur Regel zu machen.

I. Legen Sie für die Einhaltung der ersten 3S Verantwortliche fest:

Visualisieren Sie auf einem Bereichsbrett wer, wann, welche Aufgaben zu erledigen hat!

II. Implementieren Sie 5S in die tägliche Arbeit:

Machen Sie durch Markierungen, Schilder, etc. 5S zu einem Bestandteil der täglichen Arbeit

III. Führen Sie 5S Audits durch:

Erstellen Sie Audit-Checklisten zur Bewertung, ob in den einzelnen Bereichen die 5S eingehalten werden.

IV. Versuchen Sie Abweichungen von 5S von Anfang an unmöglich zu machen:

- Teile, die nicht zu einem Arbeitsplatz gehören oder dort nicht benötigt werden, dürfen nicht auf diesen gelangen.
- Lasse Teile immer erst dann an einen Arbeitsplatz anliefern, wenn sie benötigt werden = Prinzip "Just in time,,"
- Verbinde Arbeitsschritte mit benötigten Werkzeugen oder Teilen, so dass diese einem festen Platz zugeordnet sind.
- Stelle fest, wodurch Dreck oder Schmutz entsteht und beseitige die Ursache
- Baue Vorrichtungen, so dass Schmutz oder Späne nicht im gesamten Arbeitsbereich verteilt werden.
- Frage 5x "Warum", um die Ursache eines Problems zu hinterfragen und anschließend "Wie", um eine Lösung zu finden.

Ein zentrales Themengebiet ist die optimale Arbeitsplatzgestaltung zur Vermeidung von langen und häufigen Wegen, Mehrfachhandling und Mehrfachhandhabung .
Dazu ist die Frage „Wie schaut ein optimaler Arbeitsplatz aus?“ zu beantworten!

- Was brauchen wir an der Maschine?
- Was brauchen wir nur zu bestimmten Zeitpunkten?
- Was ist überflüssig?
- Braucht man alles mehrfach?
- Wo steht was?
- Was ist zentral, was ist dezentral?
- Wie oft brauche ich die Dinge im Zugriff?
- Was ist mobil, was ist fix?
- Wie schauen die Tische und Wagen aus?
- Wie schaffen wir Bewegungsfreiraum?
- Wie minimieren wir die Wege beim Rüsten?
- Was ersparen wir uns durch eine bessere Arbeitsplatzgestaltung?



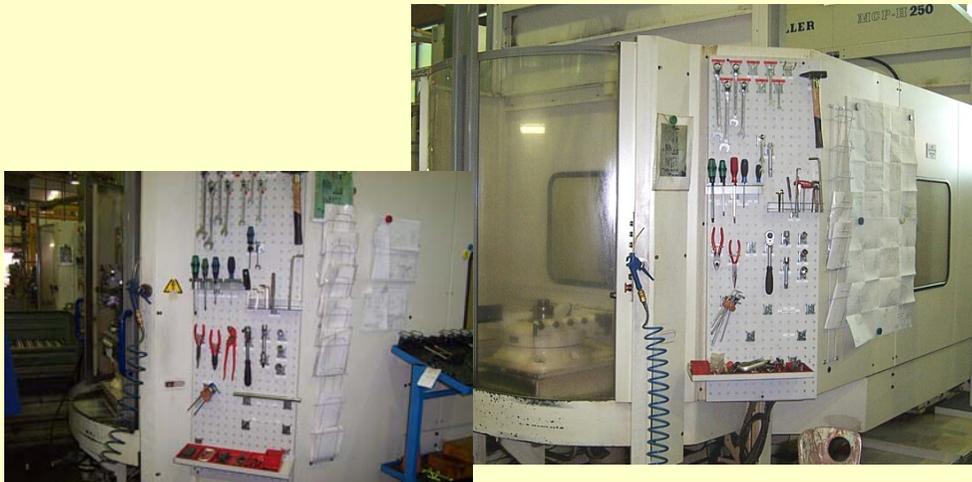
Was brauchen wir an der Maschine?

Das Projektteam ordnete die jeweils notwendigen Hilfsmittel den einzelnen Tätigkeiten zu

| | Laufende Fertigung | Mechanisches Rüsten | Messen, Justieren | Nach- arbeit | Erst- kontrolle |
|-----------------------------------|-----------------------|------------------------|----------------------|-----------------|--------------------|
| Meßmittel | x | | x | x | x |
| Wendeplatten | x | o | | | |
| Zeichnungen, Fertigungsunterlagen | x | o | x | x | x |
| Papier | x | x | x | x | x |
| Luftmeßgerät | o | | o | o | o |
| Handwerkzeug | o | x | | | |
| Meßtisch | x | | x | x | |
| Ausschußbehälter | x | | | x | |
| Nacharbeitsbehälter | x | | | x | |
| Femo-Wagen | x | | | x | |
| Zwischenplatten | x | | | x | |
| Prüfplatz | o | | | | x |

Best Point Arbeitsplatzgestaltung - Konsequente Vermeidung von Verschwendung am Arbeitsplatz

- Teile einzeln bereitstellen - kein Griff aus der Kiste
- Teile in Magazinen bereitstellen
- Kürzeste Greifwege für Werkzeuge und Einzelteile
- Greifen immer in gleicher Höhe
- Greifen in vorgegebener Reihenfolge
- Einzelteile chronologisch bereitstellen
- Arbeitsplatz nur so breit wie nötig
- Vorrichtungen mit Auswerfer und seitlich offen



Training und Disziplin = SHITSUKE

Halte gültige Standards ein und verbessere sie ständig!



Entwickle eine vollkommene Sichtkontrolle!

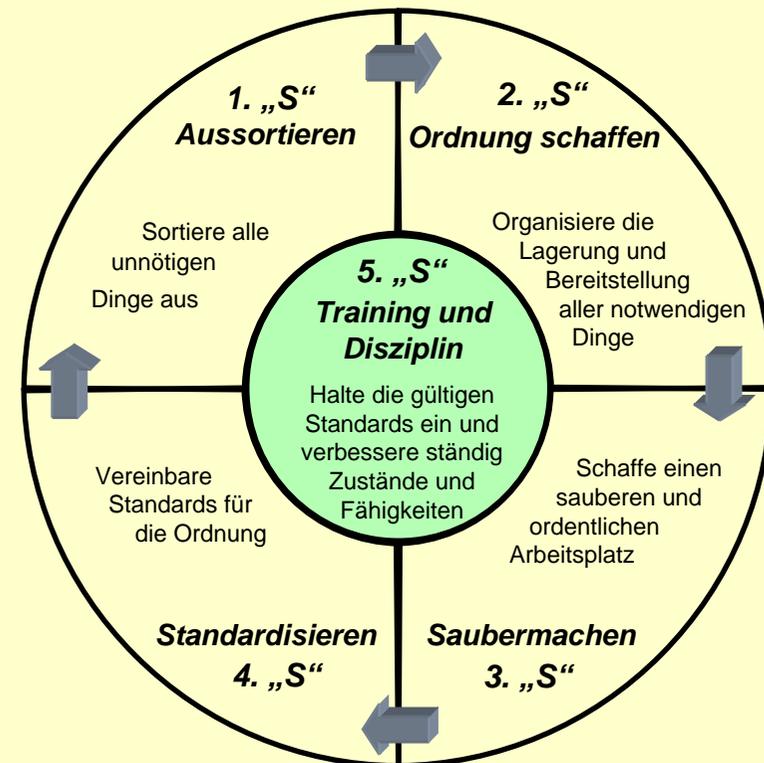
Entwickle klare und einfache selbsterklärende Verfahren der Visualisierung
 Zeichne täglich durchgeführte Kontrollen ab
 Erstelle ein Übersichtblatt für Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten

Beziehe alle Mitarbeiter ein

Trainiere intensiv alle Mitarbeiter
 Schule kontinuierlich die gültigen Standards

Verbessere ständig Zustände und Fähigkeiten

Aktiviere alle Mitarbeiter zur kontinuierlichen Verbesserung



Standards müssen eingehalten werden und durch den KVP immer weiter verbessert werden. Ein Standard definiert die **zur Zeit** beste Methode ein Produkt herzustellen und ist somit Grundlage für weitere Verbesserungen. Es gibt mehrere Methoden, um Selbstdisziplin zu unterstützen:

5S-Poster - Aktivitäten und Ergebnisse für alle sichtbar machen

5S-Schlagwörter – Entwickeln Sie die wichtigsten Schlagwörter Gemeinsam mit den Mitarbeitern

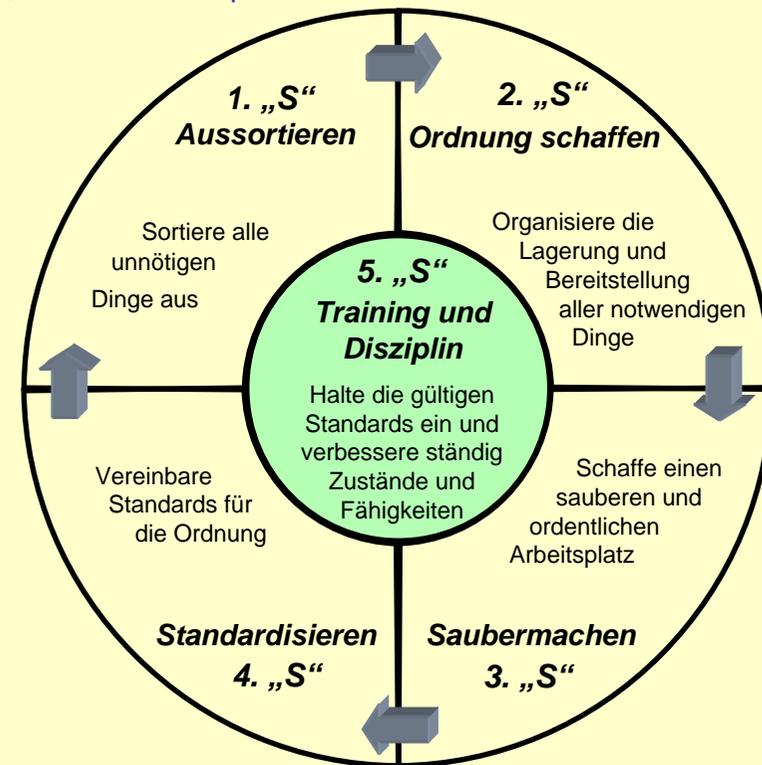
5S-Fotos und Ergebnisberichte - Vorher-/Nachher-Fotos und Ergebnisberichte

5S-Newsletter - Information der gesamten Belegschaft über aktuelle 5S-Aktivitäten und Erfolge

5S-Leitfäden im Taschenformat - Inhalte von 5S werden im Taschenformat beschrieben und an alle Mitarbeiter ausgehändigt

5S-Rundgänge - Rundgang für durch positive und negative Abteilungen

Es ist einfacher Ordnung zu schaffen, als Ordnung zu halten!



Das 5. „S“ = SHITSUKE



5S
S1 **Organizzazione** / **Organizzare**
S2 **Nettezza** / **Pulire**
S3 **Cleaning** / **Pulire**
S4 **Standardization** / **Standardizzare**
S5 **Discipline** / **Mantenere**

LEANPRODUCTS
www.LeanProducts.eu

1. **SEIRI** Selezione / Eliminare l'Inutile
2. **SEITON** Sistemare / Organizzare
3. **SEISO** Spazzare / Pulire
4. **SEIKETSU** Standardizzare
5. **SHITSUKE** Sviluppare autodisciplina / Mantenere

SEIRI
SEITON
SEISO
SEIKETSU
SHITSUKE



DIE 5S-METHODE

SEIKETSU Standardisieren
• Lege klare Regeln und Standards fest und stelle diese visuell dar

SHITSUKE Standards einhalten und verbessern
• Halte diese Regeln diszipliniert ein
• Verbessere diesen Zustand kontinuierlich

DIE 5S-METHODE

SEIRI Sortieren
• Entferne alles Unnötige vom Arbeitsumfeld
• Das schafft Platz und hilft zur Übersichtlichkeit im Arbeitsbereich bei

SEITON Sichtbare Ordnung
• Kennzeichne für jeden Gegenstand seinen Aufbewahrungsort
• Dort sind die Dinge leicht erreichbar und wieder leicht abzulegen

SEISO Sauberhalten
• Reinige diese Gegenstände und auch deine Umgebung
• Packe den Schmutz an der Ursprungsstelle

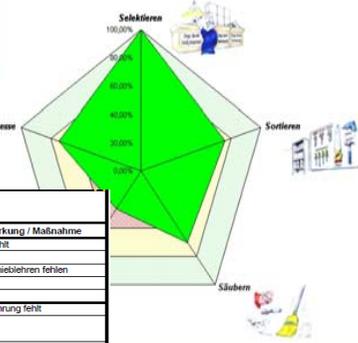


Training und Disziplin – Auditierung und Kontrolle durch die Führungskräfte



| Bereich/Gruppe | Datum | Auditoren | Teilnehmende MA | Ergebnis | | | | | Bemerkungen | | | | | | | | | |
|---|---|------------|------------------------|------------------|--------------------------|----------------|-------------|---------------|-------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | | | nicht erfüllt | teilw. erfüllungs-würdig | bekannt mangel | Zustand gut | Best-Practice | | | | | | | | | | |
| Selektieren | Test-Gruppe | 12. Dez 08 | Maier, Müller, Schulze | Huber, Ott, Lall | | | | | | | | | | | | | | |
| Säubern | Nicht benötigte Gegenstände vom Arbeitsplatz entfernt | | | | | | | | X | | | | | | | | | |
| | Befinden sich die unbefugten Gegenstände in dafür vorgesehenen Bereichen | | | | | | | | | X | | | | | | | | |
| | Probe-Karte wird für SS-Klartafel eingesetzt | | | | | | | | | | X | | | | | | | |
| | Allgemeine Arbeitssicherheit ist eingehalten, Unfallrisiken sind minimiert (keine Stolperstellen, etc.) | | | | | | | | | | | X | | | | | | |
| | Arbeits-/Betriebsmittel befinden sich in vordefinierten Bereichen | | | | | | | | | | | | X | | | | | |
| | Persönliche Gegenstände sind in vordefinierten Behältern bzw. Bereichen | | | | | | | | | | | | | X | | | | |
| | Arbeits- bzw. Bewegungsbereiche sind entsprechend markiert und frei | | | | | | | | | | | | | | X | | | |
| | Arbeitsanweisungen und Standard/CoSus sind gut sichtbar am definierten Ort und werden eingehalten | | | | | | | | | | | | | | | X | | |
| | Visualisierungsalten (Aushänge) an Infotafeln und Gruppenrechen sind aktuell und standardisiert | | | | | | | | | | | | | | | | X | |
| | SS Klartafel werden kontinuierlich abgearbeitet | | | | | | | | | | | | | | | | | X |
| SS Teambesprechungen werden regelmäßig mit Protokoll und Ablage geführt | | | | | | | X | | | | | | | | | | | |
| SS Infotafel wissend und ist aktualisiert | | | | | | | | | | | | | | | | | X | |
| Mitarbeiter sind über die SS Methodik informiert | | | | | | | | | | | | | | | | | X | |

| | |
|----------------------------|------------|
| Ergebnis Selektieren | 100% |
| Säubern | 70% |
| Sortieren | 33% |
| Standardisieren | 33% |
| Sicherstellen der Prozesse | 69% |
| Total | 67% |



| neues Audit | Audit 1 | Audit 2 | Audit 3 |
|----------------------------|------------------------|----------------------|------------------------|
| Bereich/Gruppe | Test-Gruppe | Test-Bereich | Versand |
| Datum | 12. Dez 08 | 13. Dez 08 | 14. Dez 08 |
| Auditoren | Maier, Müller, Schulze | Schulze, Huber | Eger, Mustermann |
| Teilnehmende Mitarbeiter | Huber, Otto, Lall | alle im Test-Bereich | Musterfrau, Musterkind |
| Selektieren | 100% | 75% | 75% |
| Sortieren | 70% | 33% | 86% |
| Säubern | 63% | 42% | 75% |
| Standardisieren | 33% | 50% | 58% |
| Sicherstellen der Prozesse | 69% | 75% | 81% |
| Total | 67% | 55% | 75% |



| | | | | | |
|--------------------------|-----------|--|--------------------|-------------------|----------------|
| besuchte Abteilung: | MFSFM | Besuchsdatum: | 06.01.2009 | WPS-Betreuer: | Th. Siederkamp |
| Abteilungsleiter: | A. Koch | Gruppenleiter: | Damertus / Buscher | Prozessbegleiter: | U. Bellen |
| Merkmal | Bewertung | Bemerkung / Maßnahme | | | |
| | 5 | Zubehör fehlt | | | |
| Ordnung und Sauberkeit | 10 | | | | |
| | 5 | Ablagen Schieblehren fehlen | | | |
| | 10 | | | | |
| | 5 | | | | |
| | 10 | | | | |
| | 5 | Nachweisführung fehlt | | | |
| | 5 | siehe Bilder | | | |
| | 10 | | | | |
| | 10 | | | | |
| | 10 | | | | |
| Einhaltung von Standards | 10 | | | | |
| | 10 | | | | |
| | 10 | | | | |
| | 10 | | | | |
| | 10 | | | | |
| | 10 | | | | |
| | 10 | | | | |
| | 10 | | | | |
| | 10 | | | | |
| | 10 | | | | |
| Visualisierung | 10 | Kartellebige Mat. zurück ändern rot-weiß | | | |
| | 10 | | | | |
| | 10 | | | | |
| | 10 | | | | |
| | 10 | | | | |
| | 10 | | | | |
| | 10 | | | | |
| | 10 | | | | |
| | 10 | | | | |
| | 10 | | | | |
| Arbeitsplatz-Optimierung | 5 | | | | |
| | 10 | | | | |
| | 10 | | | | |
| | 5 | Werkzeuge für Richtapparat | | | |
| | 10 | | | | |
| | 10 | | | | |
| | 10 | | | | |
| | 10 | | | | |
| | 10 | | | | |
| | 10 | | | | |

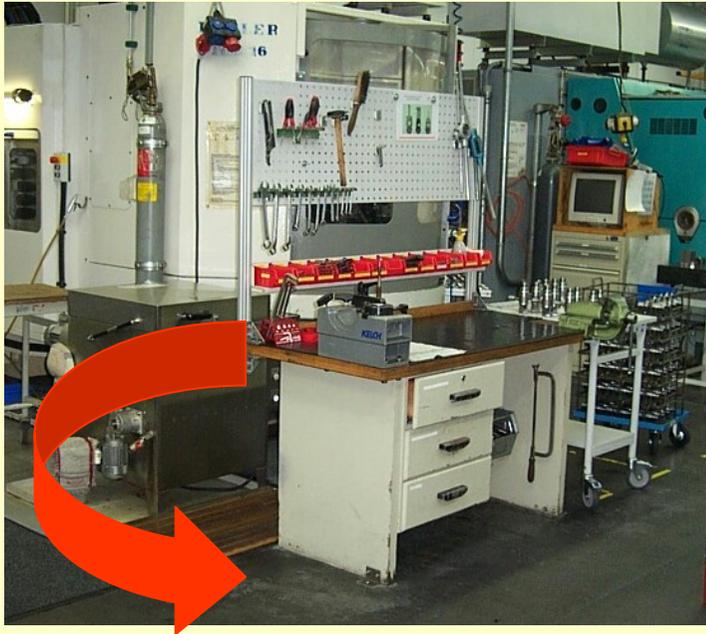
Legende:
■ keine Mängel erkennbar, 10 Punkte
■ Mängel erkennbar, 5 Punkte
■ erhebliche Mängel erkennbar, 0 Punkte

100 Gesamtpunktzahl

Weidmüller



Nicht nur visuelle Kontrolle ist notwendig, sondern gezieltes Nachsehen. 5S ist nicht nur äußerlich! Ohne geschulte und bereitwillige Führung kein 5S!



- Werkzeugtisch verschraubt
- Standardablage für Hilfswerkzeuge ungenutzt
- Hilfswerkzeuge, C-Teile im Rücken
- Laufwege zu Werkzeuge, Hilfswerkzeuge
- Keine Markierungen (wildes Abstellen)
- Medienversorgung seitlich



- Werkzeugtisch zur Maschine auf Rollen
- Werkzeuge an der Maschine
- Hilfswerkzeuge alles an seinem Platz
- Keine Laufwege
- Markierungen, alles an seinem Platz
- Medienversorgung von oben



- Materialzuführung automatisch (Rüstvorgang)
- Werkzeuge müssen aus Lager geholt werden
- Hilfswerkzeuge provisorisch vor Ort
- Laufwege (Material, Werkzeuge, Hilfswerkzeuge)
- Keine Markierungen (wildes Abstellen)
- Medienversorgung seitlich



- Materialzuführ- und -abführkonzept (2-Behältersystem)
- Werkzeuge vor Ort
- Hilfswerkzeuge vor Ort
- Keine Laufwege
- Markierungen, alles an seinem Platz
- Medienversorgung von oben

5S und die Einhaltung von Standards ist Führungsaufgabe!!



- Am Hilfsmittelboard fehlen Werkzeuge
- Der Arbeitsplatz ist zugestellt und unsauber
- Arbeitsplatz ist flexibel, aber die Flexibilität kann nicht genutzt werden
- Keine Markierungen (wildes Abstellen)
- Medienversorgung seitlich



- Visualisierung unzureichend
- Wildes Abstellen von Materialien
- Keine Auditierung
- Unterschiedliche Transportmedien
- Materialzuführung wird nicht genutzt

Standardarbeitsblatt und Auditvorlage zur Arbeitsorganisation

| Standardarbeitsblatt Standards für Bürohilfsmittel | Team: <i>Produktivitätsmanagement</i> | |  | | | | |
|--|---|--|---|----------|----------|----------|----------|
| | Periode 01 / 2008 – 06 / 2008 | | | | | | |
| <p>Spielregeln für Standards bei den Bürohilfsmitteln:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alle technischen Geräte und Bürohilfsmittel sind allgemein zugänglich und nur einmal vorhanden. • Der Zugriffsort für Bürohilfsmittel ist zentral angeordnet und wird von einem zuständigen Mitarbeiter gepflegt. • Zusätzliche Bürohilfsmittel werden im Konsens integriert • Für die Beschaffung von Ersatz und Neubürohilfsmittel ist der zuständige Mitarbeiter verantwortlich (Büro-Kanban) • Die Veränderung der Standards ist Teamentscheidung und bedarf der Zustimmung des Kaizen-Managers. | Aktuelle Standards | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| | • Alle Bürohilfsmittel sind schnell und griffsicher zu erreichen. | | | | | | ● |
| | • Die Nachschubsicherung ist via Büro-Kanban geregelt | | | | | | ● |
| | • Ausfälle bei technischen Geräten sind durch vorbeugende Maßnahmen eingegrenzt | | | | ● | | |
| | • Spielregeln und Standards sind definiert und visualisiert | | | | | | ● |
| | • Die Verantwortlichkeit für die Einhaltung und Pflege der Standards ist geregelt | | | | | ● | |
| | • Vorhandensein der Bürohilfsmittel ist leicht einzusehen | | | | | | ● |
| | • Die Bürohilfsmitteln sind in einem guten Zustand | | | | | ● | |
| | • Die Benutzung der technischen Geräte wird in Kurzbeschreibung unterstützt | | | | ● | | |
| | Summe: | | | | | | |



Checkliste für 5S-Audit

| 5S | | Nr. | Zu beurteilende Objekte | Beurteilungskriterien | Beurteilungspunkte | |
|--|----|---|--|-----------------------|--------------------|-----------------|
| | | | | | 0 | 4 |
| 5S Checkliste Fabrik | | | | Benchmarkingbereich: | | Auditor: |
| | | | | Vorfertigung A3 | | Vorherige Pkt.: |
| | | | | | | 31.05.05 |
| | | | | | Beurteilungspunkte | |
| | | | | 0 | 4 | |
| Aussortieren | 1 | Gegenstände (Teile oder Materialien) | Keine unnötigen Gegenstände mehr in der Arbeitsumgebung. | x | | |
| | 2 | Maschinen und Gerätschaften | Benötigte Maschinen und Gerätschaften werden regelmäßig benutzt. | | x | |
| | 3 | Werkzeuge, Vorrichtungen, Prüfmittel, Hilfsmittel | Benötigte Werkzeuge, Vorrichtungen, Prüfmittel und Hilfsmittel werden regelmäßig benutzt. | | x | |
| | 4 | Sichtkontrolle | Alle unnötigen Gegenstände werden auf einen Blick erkannt. | x | | |
| | 5 | Übermengen | Es gibt klare Regeln für das Beseitigen von Übermengen. | x | | |
| Ordnung schaffen | 6 | Bereichskennzeichnungen | Es gibt Beschriftungen, die unterschiedliche Bereiche und Unterbereiche anzeigen. | x | | |
| | 7 | Beschriftung der Lagerorte und Artikel und | Alles ist klar gekennzeichnet und selbsterklärend visualisiert. | x | | |
| | 8 | Vorratsanzeiger | Es gibt Signalanzeiger, die Mindest- und Höchstmenge anzeigen. | | x | |
| | 9 | Markierungs- bzw. Trennlinien | Alle Linien sind nach Firmenstandard deutlich erkennbar. | | x | |
| Sauber machen | 10 | Werkzeuge, Vorrichtungen, Prüfmittel, Hilfsmittel | Die Lagerung der Werkz., Vorr., Prüf- und Hilfsmittel ist so organisiert, dass diese mühelos zu finden und zurückzubringen sind. | x | | |
| | 11 | Boden | Der Boden ist immer sauber und gefahrenfrei. | x | | |
| | 12 | Arbeitsplätze, -mittel und -umgebung | Alles wird sauber gehalten, d.h. es ist frei von Staub und Schmutz. | x | | |
| | 13 | Säubern und Überprüfen | Das Reinigen des Equipments ist gleichzeitig mit Überprüfung verbunden. | x | | |
| | 14 | Reinigungsroutine | Das Reinigen wird als Routinetätigkeit der tägl. Arbeit betrachtet. | | x | |
| Ordnung standards. | 15 | Regelung der Reinigung | Es gibt eine Rotations- oder eine Schichtvereinbarung für die Reinigung. | | x | |
| | 16 | Belüftung | Die Luft ist sauber und geruchlos. | | x | |
| | 17 | Lichtverhältnisse | Lichtwinkel und Intensität der Beleuchtung sind angemessen. | | x | |
| | 18 | Vermeidung von Schmutz | An der Vermeidung von Schmutzentstehung wird mit Nachdruck gearbeitet. | x | | |
| | 19 | Arbeitskleidung | Es gibt Standards für die Arbeitskleidung. | x | | |
| Training und Disziplin | 20 | Die ersten 3 S | Es gibt Standards für systematisches Aufräumen, Ordnung und Sauberkeit durch selbsterklärende Visualisierung. | x | | |
| | 21 | Beziehungen zwischen den Mitarbeitern | Es existiert eine angenehme Atmosphäre, die Mitarbeiter zeigen zueinander Wertschätzung. | x | | |
| | 22 | Sitzungs- und Pausenregelung | Jeder strebt danach, pünktlich zu sein. | x | | |
| | 23 | Arbeitsschutz / Arbeitssicherheit / Umwelt | Die Vorschriften werden geschult und befolgt. | | x | |
| | 24 | Training der 5S-Methodik | Die Mitarbeiter kennen Tools und Techniken der 5S-Methodik. | | x | |
| | 25 | Verankerung der 5S-Anwendung | Die Mitarbeiter identifizieren sich mit den Regeln und Standards der 5S-Methodik und halten sie ein. | x | | |
| Überprüfen Sie den IST-Zustand und vergeben Sie die Ihre Punkte ! | | | | | Gesamt: 40 | |
| Beurteilungspunkte: 0 Punkte = trifft nicht zu ; 4 Punkte = trifft zu | | | | | | |



Die **5S-Arbeitsgestaltung**, im deutschen Sprachraum oft auch 5A genannt, ist eine Idee aus den japanischen Produktionskonzepten, zum Beispiel aus dem Toyota Produktionssystem. 5S dient als Instrument, um Arbeitsplätze und deren Umfeld **sicher, sauber und übersichtlich** zu gestalten. Ordnung, Sauberkeit und Disziplin sind nicht nur im japanischen Verständnis Grundvoraussetzungen zur Verbesserung der Arbeitsprozesse. Die fünf S stehen (nach Hiroyuki Hirano) für die japanischen Bezeichnungen: Seiri, Seiton, Seiso, Seketsu und Shituske.

Ziel von 5S ist es, die Arbeitsplätze so zu gestalten, dass die Arbeit **störungsfrei** ablaufen kann, Suchen ebenso wie lange Transportwege und Wartezeiten vermieden werden und damit verschwendungsfrei gearbeitet werden kann. Ein sauberes und ordentliches Arbeitsumfeld gilt zudem als Grundlage für Qualitätsarbeit.

Arbeitsplätze bestehen nach dem japanischen Verständnis (nach Hiroyuki Hirano) aus fünf Gestaltungselementen, den so genannten **5M: Mitarbeiter** (Mensch), **Material, Maschinen** (und Werkzeuge); **Methoden; Medien** (Informationen). Die 5S Evaluation lässt sich mit einer 5M Evaluation kombinieren. Unter einer Evaluation wird eine Begutachtung mit einer Bewertung des Zustandes eines Arbeitsplatzes verstanden. Dies kann auch in Form eines Audits oder eines Reviews geschehen. In der Regel werden diese Begutachtungen von 5S Spezialisten unter **Beteiligung** von Vorgesetzten und Betroffenen vor Ort durchgeführt.

Als methodisches Werkzeug kann die 5S/5M Evaluation in allen Bereichen einer Organisation angewendet werden, sowohl in Produktion, wie in Dienstleistung und Verwaltung. Die direkte Einbeziehung der betroffenen Mitarbeiter erleichtert das Auffinden von Schwachstellen und das Umsetzen von Verbesserungen. Sie hilft auch bei der Umsetzung erforderlicher Nachhaltigkeit. Der Nachhaltigkeit dient auch, die entwickelten Standards an den Arbeitsplätzen zu visualisieren. Abweichungen können so schnell auch von Außenstehenden erkannt und von den Vorgesetzten beanstandet werden*.

Die Matrix 5S/5M bietet eine zweidimensionale Matrix für 25 Bewertungskriterien. Zahlreiche Diagramme visualisieren den jeweiligen Stand der Arbeiten und unterstützen in besonderer Weise die kreativen Prozesse.

Evaluationsmatrix für 5S

| 5S / 5M | Mitarbeiter beteiligen: Qualifikation, Motivation, Persönlichkeit entwickeln | Material bewirtschaften: Unnötige Bestände reduzieren, Materialfluss gestalten | Maschinen instand halten: Arbeitsmittel sortieren, pflegen und systematisch aufbewahren | Methoden entwickeln: Standardisierte Vorgehensweise durchsetzen und ständig verbessern | Medien einsetzen: Informationen und Unterlagen aktuell und vollständig einsetzen |
|--|--|---|--|---|--|
| Ordnung schaffen (Seiri): Das Notwendige ist vom nicht Notwendigen getrennt | Mitarbeiter sind qualifiziert und motiviert, um Notwendiges und nicht Notwendiges im Rahmen ihrer Aufgabe zu unterscheiden und wirkungsvoll zu trennen | Materialien werden auftragsbezogen sortiert, aktuell zusammengestellt und vor Verwendung auf Brauchbarkeit geprüft | Notwendige Maschinen, Werkzeuge und Hilfsmittel werden identifiziert und auftragsbezogen sortiert und optimiert zusammengestellt | Vor jedem Auftrag werden die dafür benötigten Dinge systematisch und vollständig sortiert und umgerüstet, nicht mehr Benötigtes wird entfernt | Die für den Auftrag notwendigen Informationen und Unterlagen werden vor Gebrauch auf ihre Aktualität geprüft und liegen bereit |
| Ordnung beibehalten (Seiton): Das Notwendige liegt griffbereit und am richtigen Platz | Mitarbeiter gestalten wohlüberlegt ihre Arbeitsplätze und die unmittelbare Umgebung, um optimale und sichere Arbeitsabläufe zu erreichen | Eingangsmaterialien (Input) und Ausgangsmaterialien (Output) sind deutlich getrennt, Umlaufmaterial ist nur in den notwendigen Mengen vorhanden | Maschinen, Werkzeuge und Hilfsmittel sind nach Anwendungsaspekten sortiert, gekennzeichnet und in die Arbeitsumgebung integriert | Regelmäßige und systematische Überlegungen, wie der Arbeitsplatz und die Arbeitsumgebung ablaufoptimal und sicher gestaltet werden kann | Bildschirme, Papiere, Ablagen und Ordner sind deutlich gekennzeichnet und zweckmäßig am Arbeitsplatz angeordnet |
| Standards entwickeln (Seiso): Arbeitsplatz und Arbeitsmittel sind ständig sauber und einsatzfähig | Mitarbeiter übernehmen Standards und entwickeln eigene anspruchsvolle Standards zur Pflege der Arbeitsmittel und der Arbeitsumgebung | Es bestehen Standards, wie Materialien und Behältnisse gepflegt, gekennzeichnet und Aufträgen zugeordnet werden | Es bestehen Standards, wie die unmittelbare Arbeitsumgebung frei von Schmutz, Stolperfallen oder Engpässen gehalten wird | Bestehende Standards werden regelmäßig bezüglich ihrer Effektivität hinterfragt und bei erkanntem Bedarf verändert | Es bestehen Standards, wie die Richtigkeit und Aktualität der verwendeten Informationen sichergestellt werden können |
| Sich persönlich engagieren (Seiketsu): Ordnung und Sauberkeit sind täglich Gewohnheit | Mitarbeiter engagieren sich in ihrem Verhalten und in Ihren Beziehungen erkennbar auch im persönlichen Bereich für Offenheit, Ordnung und Sauberkeit | Täglich werden zu Arbeitsbeginn und zum Arbeitsende der Arbeitsplatz und die Arbeitsumgebung aufgeräumt und gesäubert | Arbeitsmittel werden täglich und vor jedem Gebrauch auf Funktion und Sicherheit geprüft, unbrauchbare Mittel werden ersetzt | In regelmäßigen 5S-Gesprächen mit den Vorgesetzten erhalten die Mitarbeiter persönliches Feedback und wertvolle Tipps | Schautafeln zeigen am Arbeitsplatz die wichtigsten Informationen und werden regelmäßig aktualisiert und gepflegt |
| Disziplin halten (Shitsuke): Standards und Regeln werden beachtet und angewendet | Mitarbeiter kennen die wichtigsten Regeln und Standards, wenden diese bewusst und überzeugt an, beteiligen sich aktiv an deren Verbesserung | Die Regeln für den Materialfluss werden übergeordnet mit allen beteiligten Bereichen abgestimmt, die Schnittstellen werden optimiert | Es werden neben übergeordneten Instandhaltungsregeln für Arbeitsmittel spezielle Standards für Spezialanwendungen eingesetzt | Die 5S-Idee wird systematisch und mit Nachdruck in allen Arbeitsbereichen umgesetzt und durch entsprechende Maßnahmen unterstützt | Besonders gute Beispiele werden regelmäßig an vielen Orten publiziert, die Beteiligten werden für ihr Engagement gelobt |

Evaluationsmatrix für 5S

| | Bewertung/Punkte | Ergebnis | Ziel |
|--|------------------|----------|------|
| Ordnung schaffen (Seiri): Das Notwendige ist vom nicht Notwendigen getrennt | | 6,5 | 7,0 |
| 1 Mitarbeiter sind qualifiziert und motiviert, um Notwendiges und nicht Notwendiges im Rahmen ihrer Aufgabe zu unterscheiden und wirkungsvoll zu trennen | ◀ ▶ | 8,2 | |
| 2 Materialien werden auftragsbezogen sortiert, aktuell zusammengestellt und vor Verwendung auf Brauchbarkeit geprüft | ◀ ▶ | 2,6 | |
| 3 Notwendige Maschinen, Werkzeuge und Hilfsmittel werden identifiziert und auftragsbezogen sortiert und optimiert zusammengestellt | ◀ ▶ | 5,6 | |
| 4 Vor jeden Auftrag werden die dafür benötigten Dinge systematisch und vollständig sortiert und umgerüstet, nicht mehr Benötigtes wird entfernt | ◀ ▶ | 8,8 | |
| 5 Die für einen Auftrag notwendigen Informationen und Unterlagen werden vor Gebrauch auf ihre Aktualität geprüft und liegen bereit | ◀ ▶ | 7,2 | |
| Ordnung beibehalten (Seiton): Das Notwendige liegt griffbereit und am richtigen Platz | | 6,1 | 10,0 |
| 1 Mitarbeiter gestalten wohl überlegt ihre Arbeitsplätze und die unmittelbare Umgebung, um optimale und sichere Arbeitsabläufe zu erreichen | ◀ ▶ | 6,4 | |
| 2 Eingangsmaterialien (Input) und Ausgangsmaterialien (Output) sind deutlich getrennt, Umlaufmaterial ist nur in den notwendigen Mengen vorhanden | ◀ ▶ | 4,2 | |
| 3 Maschinen, Werkzeuge und Hilfsmittel sind nach Anwendungsaspekten sortiert, gekennzeichnet und in die Arbeitsumgebung integriert | ◀ ▶ | 8,8 | |
| 4 Regelmäßige und systematische Überlegungen, wie der Arbeitsplatz und die Arbeitsumgebung ablaufoptimal und sicher gestaltet werden kann | ◀ ▶ | 8,0 | |
| 5 Bildschirme, Papiere, Ablagen und Ordner sind deutlich gekennzeichnet und zweckmäßig am Arbeitsplatz angeordnet | ◀ ▶ | 2,9 | |
| Standards entwickeln (Seiso): Arbeitsplatz und Arbeitsmittel sind ständig sauber und einsatzfähig | | 4,9 | 7,0 |
| 1 Mitarbeiter übernehmen Standards und entwickeln eigene anspruchsvolle Standards zur Pflege der Arbeitsmittel und der Arbeitsumgebung | ◀ ▶ | 2,7 | |
| 2 Es bestehen Standards, wie Materialien und Behältnisse gepflegt, gekennzeichnet und Aufträgen zugeordnet werden | ◀ ▶ | 4,4 | |
| 3 Es bestehen Standards, wie die unmittelbare Arbeitsumgebung frei von Schmutz, Stolperfallen oder Engpässen gehalten wird | ◀ ▶ | 8,4 | |

Evaluationsmatrix für 5S

| | | | |
|--|--|-------------|-------------|
| 4 Bestehende Standards werden regelmäßig bezüglich ihrer Effektivität hinterfragt und bei erkanntem Bedarf verändert | | 3,8 | |
| 5 Es bestehen Standards, wie die Richtigkeit und Aktualität der verwendeten Informationen sichergestellt werden kann | | 5,1 | |
| Sich persönlich engagieren (Seiketsu): Ordnung und Sauberkeit sind tägliche Gewohnheit | | 7,0 | 6,0 |
| 1 Mitarbeiter engagieren sich in ihrem Verhalten und in ihren Beziehungen erkennbar auch im persönlichen Bereich für Offenheit, Ordnung und Sauberkeit | | 7,6 | |
| 2 Täglich werden zu Arbeitsbeginn und zum Arbeitsende der Arbeitsplatz und die Arbeitsumgebung aufgeräumt und gesäubert | | 6,3 | |
| 3 Arbeitsmittel werden täglich und vor jedem Gebrauch auf Funktion und Sicherheit geprüft, unbrauchbare Mittel werden ersetzt | | 7,6 | |
| 4 In regelmäßigen 5S-Gesprächen mit den Vorgesetzten erhalten die Mitarbeiter persönliches Feedback und wertvolle Tipps | | 6,0 | |
| 5 Schautafeln zeigen am Arbeitsplatz die wichtigsten Informationen und werden regelmäßig aktualisiert und gepflegt | | 7,3 | |
| Disziplin halten (Shitsuke): Standards und Regeln werden beachtet und angewendet | | 5,5 | 10,0 |
| 1 Mitarbeiter kennen die wichtigsten Regeln und Standards, wenden diese bewusst und überzeugt an, beteiligen sich aktiv an deren Verbesserung | | 4,7 | |
| 2 Die Regeln für den Materialfluss werden übergeordnet mit allen beteiligten Bereichen abgestimmt, die Schnittstellen werden optimiert | | 4,9 | |
| 3 Es werden neben übergeordneten Instandhaltungsregeln für Arbeitsmittel spezielle Standards für Spezialanwendungen eingesetzt | | 5,9 | |
| 4 Die 5S-Idee wird systematisch und mit Nachdruck in allen Arbeitsbereichen umgesetzt und durch entsprechende Maßnahmen unterstützt | | 5,4 | |
| 5 Besonders gute Beispiele werden regelmäßig an vielen Orten publiziert, die Beteiligten werden für ihr Engagement gelobt | | 6,4 | |
| Gesamt | | 5,97 | 8,00 |

Erläuterung: 1 = Mitarbeiter; 2 = Material; 3 = Maschine; 4 = Methode; 5 = Medien

Evaluationsmatrix für 5S

| | Ergebnis | Ziel |
|--|----------|------|
| Mitarbeiter beteiligen: Qualifikation, Motivation und Persönlichkeit entwickeln | 5,9 | 8,0 |
| 1 Mitarbeiter sind qualifiziert und motiviert, um Notwendiges und nicht Notwendiges im Rahmen ihrer Aufgabe zu unterscheiden und wirkungsvoll zu trennen | 8,2 | |
| 2 Mitarbeiter gestalten wohl überlegt ihre Arbeitsplätze und die unmittelbare Umgebung, um optimale und sichere Arbeitsabläufe zu erreichen | 6,4 | |
| 3 Mitarbeiter übernehmen Standards und entwickeln eigene anspruchsvolle Standards zur Pflege der Arbeitsmittel und der Arbeitsumgebung | 2,7 | |
| 4 Mitarbeiter engagieren sich in ihrem Verhalten und in ihren Beziehungen erkennbar auch im persönlichen Bereich für Offenheit, Ordnung und Sauberkeit | 7,6 | |
| 5 Mitarbeiter kennen die wichtigsten Regeln und Standards, wenden diese bewusst und überzeugt an, beteiligen sich aktiv an deren Verbesserung | 4,7 | |
| Material bewirtschaften: Unnötige Bestände reduzieren, Materialfluss gestalten | 4,5 | 8,0 |
| 1 Materialien werden auftragsbezogen sortiert, aktuell zusammengestellt und vor Verwendung auf Brauchbarkeit geprüft | 2,6 | |
| 2 Eingangsmaterialien (Input) und Ausgangsmaterialien (Output) sind deutlich getrennt, Umlaufmaterial ist nur in den notwendigen Mengen vorhanden | 4,2 | |
| 3 Es bestehen Standards, wie Materialien und Behältnisse gepflegt, gekennzeichnet und Aufträgen zugeordnet werden | 8,8 | |
| 4 Täglich werden zu Arbeitsbeginn und zum Arbeitsende der Arbeitsplatz und die Arbeitsumgebung aufgeräumt und gesäubert | 8,0 | |
| 5 Die Regeln für den Materialfluss werden übergeordnet mit allen beteiligten Bereichen abgestimmt, die Schnittstellen werden optimiert | 2,9 | |
| Maschinen instandhalten: Arbeitsmittel sortieren, pflegen und systematisch aufbewahren | 7,3 | 8,0 |
| 1 Notwendige Maschinen, Werkzeuge und Hilfsmittel werden identifiziert und auftragsbezogen sortiert und optimiert zusammengestellt | 5,6 | |
| 2 Maschinen, Werkzeuge und Hilfsmittel sind nach Anwendungsaspekten sortiert, gekennzeichnet und in die Arbeitsumgebung integriert | 8,8 | |
| 3 Es bestehen Standards, wie die unmittelbare Arbeitsumgebung frei von Schmutz, Stolperfallen oder Engpässen gehalten wird | 8,4 | |

Evaluationsmatrix für 5S

| | | |
|---|------|------|
| 4 Arbeitsmittel werden täglich und vor jedem Gebrauch auf Funktion und Sicherheit geprüft, unbrauchbare Mittel werden ersetzt | 7,6 | |
| 5 Es werden neben übergeordneten Instandhaltungsregeln für Arbeitsmittel spezielle Standards für Spezialanwendungen eingesetzt | 5,9 | |
| Methoden entwickeln: Standardisierte Vorgehensweisen durchsetzen und ständig verbessern | 6,4 | 8,0 |
| 1 Vor jeden Auftrag werden die dafür benötigten Dinge systematisch und vollständig sortiert und umgerüstet, nicht mehr Benötigtes wird entfernt | 8,8 | |
| 2 Regelmäßige und systematische Überlegungen, wie der Arbeitsplatz und die Arbeitsumgebung ablaufoptimal und sicher gestaltet werden kann | 8,0 | |
| 3 Bestehende Standards werden regelmäßig bezüglich ihrer Effektivität hinterfragt und bei erkanntem Bedarf verändert | 3,8 | |
| 4 In regelmäßigen 5S-Gesprächen mit den Vorgesetzten erhalten die Mitarbeiter persönliches Feedback und wertvolle Tipps | 6,0 | |
| 5 Die 5S-Idee wird systematisch und mit Nachdruck in allen Arbeitsbereichen umgesetzt und durch entsprechende Maßnahmen unterstützt | 5,4 | |
| Medien einsetzen: Informationen und Unterlagen aktuell und vollständig einsetzen | 5,8 | 8,0 |
| 1 Die für einen Auftrag notwendigen Informationen und Unterlagen werden vor Gebrauch auf ihre Aktualität geprüft und liegen bereit | 4,7 | |
| 2 Bildschirme, Papiere, Ablagen und Ordner sind deutlich gekennzeichnet und zweckmäßig am Arbeitsplatz angeordnet | 4,9 | |
| 3 Es bestehen Standards, wie die Richtigkeit und Aktualität der verwendeten Informationen sichergestellt werden kann | 5,9 | |
| 4 Schautafeln zeigen am Arbeitsplatz die wichtigsten Informationen und werden regelmäßig aktualisiert und gepflegt | 5,4 | |
| 5 Besonders gute Beispiele werden regelmäßig an vielen Orten publiziert, die Beteiligten werden für ihr Engagement gelobt | 6,4 | |
| | 5,97 | 8,00 |

Erläuterung: 1 = Seiri; 2 = Seiton; 3 = Seiso; 4 = Seiketsu; 5 = Shitsuke

Saubere, ordentliche, übersichtliche Arbeitsplätze – Voraussetzung für genchi genbutsu



Schlüsselfaktoren für eine erfolgreiche Prozessoptimierung mit 5S

- Etablieren Sie 5S als Teil der Unternehmenskultur! Denn was bereits vom Management gelebt und eingesetzt wird, färbt über kurz oder lang auch auf die Mitarbeiter ab.
- Involvieren Sie Ihre Manager und Ihr gesamtes Personal, denn 5S sollte auf eine möglichst breite Akzeptanz stoßen.
- Integrieren Sie 5S in den Arbeitsalltag, denn 5S ist kein einmaliges Projekt sondern Teil der japanischen KAIZEN-Philosophie. Kaizen bedeutet ständige Verbesserung und ist somit eine dauerhafte Aufgabe, die wenig Zeit kostet, aber viel Wirkung zeigen kann.
- Lassen Sie sich **nicht** von negativem Feedback oder Ablehnung abschrecken. Vielleicht werden auch Ihre Mitarbeiter im ersten Moment mit den Augen rollen und kein Verständnis für die Notwendigkeit von 5S haben. Hier hilft es, dran zu bleiben und positive Beispiele sichtbar für alle zu etablieren.
- Beenden Sie ihr Vorhaben nicht auf halber Strecke, denn dann hätten Sie umsonst Kraft und Energie in die Einführung der Methode und die Motivation der Mitarbeiter gesteckt. Zum anderen stellen sich viele der Erfolge nicht in den ersten drei bis vier Wochen, sondern erst mittelfristig ein, wenn KAIZEN/5S wirklich Teil der Unternehmenskultur geworden ist.
- Beginnen Sie mit 5S, um zu kontinuierlicher Verbesserung zu kommen. Denn wie oben bereits erwähnt, ist 5S Teil der japanischen KAIZEN-Philosophie und somit nur ein Tool auf dem Weg zu optimal gestalteten Prozessen und effizienten Arbeitsabläufen.

Fazit: 5S ist die Basis für jede Prozessoptimierung!



Vorbereitung

- Festlegung der Aufgaben und Rollen im 5S-Prozess (Vom Management bis Mitarbeiter)
- Bestimmung des Prozessverantwortlichen (Daueraufgabe)
- Auswahl Pilotbereich („Leuchtturmprojekt“)
- Sensibilisierung: Begründung der Auswahl und Information der betroffenen Mitarbeiter „Warum 5S“
- Gemeinsame Entwicklung eines Audit-Fragebogens
- Erste Begehung und Durchführung eines Audits (Basis ermitteln und festlegen)
- Fixierung des Ist-Zustandes per Photo oder Kamera
- Gemeinsame Formulierung von Zielen für den 5S-Prozess

Umsetzung

- Durchführung eines 5S-Workshops (Red-Tag-Aktion, Punkte kleben, etc.)
- Alle Teilnehmer sichten sämtliche Unterlagen und Gegenstände und entscheiden sofort → Entsorgen, Ablage, Weiterleiten, Bearbeiten
- Überflüssiges Mobiliar und überflüssige Gegenstände werden sofort entfernt (Schränke, Rollcontainer, Ablageschalen, Ordner, etc.)



Umsetzung

- Brainstorming neues Büro-Layout
- Verbleibendes Mobiliar wird im Büro neu eingerichtet entsprechend neuem Layout
- Alle Teilnehmer reinigen ihren Arbeitsplatz, das Büro (von der Schreibtischoberfläche bis zum Fußboden)
- Brainstorming Ablagesystematik, Ordnungskriterien, Zugänglichkeiten, usw. (Ablagestandards werden erarbeitet und umgesetzt (Ablagestruktur Papier, Dateiablage (inkl. Datei-Benennung), Ordnerrückenbeschriftung, etc.)
- Unterlagen, Gegenstände, Hilfsmittel etc. werden nach arbeitsorganisatorischen Gesichtspunkten angeordnet (häufig benötigte Dinge nah an den Arbeitsplatz)
- Arbeitssystematik für die tägliche Aufgabebearbeitung – unter Beachtung von Prinzipien der Ablage- und Wiedervorlagesystematik – wird eingeführt
- Unterlagen werden der neuen Ablage- und Wiedervorlagesystematik zugeführt
- Brainstorming zur Büromaterialversorgung (Büromittel-Kanban wird eingerichtet)



Umsetzung

- Reinigungspläne/ -anweisungen werden erstellt
- Verantwortlichkeiten für bestimmte Aufgaben werden festgelegt
- Nach ersten Aktivitäten Vor-Ort-Begehung und Durchführung eines neuerlichen Audits
- Fotodokumentation und Visualisierung Vorher/Nachher
- Zeitraum der Stabilisierung definieren, wöchentlicher Erfahrungsaustausch Mitarbeiter/ Projektteam
- Optimierung der Standards und Übertragung der Ergebnisse auf Folgeprojekt

***Dabei gilt: Ohne 5S kein visuelles Management!
Ohne visuelles Management kein 5S!***



Do's – was Sie unbedingt tun sollten

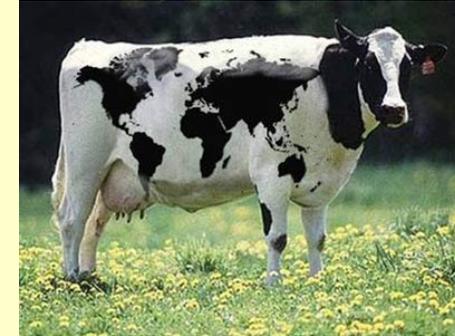
- **Führen Sie** den Prozess!
- Regeln Sie klar die **Verantwortlichkeiten** für die 5S Implementierung.
- Stellen Sie die **Ressourcen** für die Implementierung bereit.
- Stellen Sie sicher, dass **alle Mitarbeiter** einbezogen sind.
- Unterstützen Sie **Ihren 5S Champion und Ihre Kernteammitglieder** (Ausbildung, Training, Kompetenzen, Ressourcen, Eskalation)
- **Kommunizieren Sie!** Geben Sie direktes **Feedback!**
- **Gehen Sie vor Ort, fragen und loben Sie!** Unterstützen sie das positive Verhalten aller, die bei den verschiedenen Initiativen mitwirken.

Don'ts – was Sie vermeiden sollten

- Starten Sie **nicht ohne ein klares Verständnis** der 5S Systematik, den 5S Zielen, sowie zu den Chancen und Risiken!
- **5S darf nicht als zeitlich begrenztes**, von oben aufgesetztes Projekt interpretiert werden. 5S erleichtert meine tägl. Arbeit.
- **Überfordern Sie Ihre Ressourcen nicht:** Vermeiden Sie den Versuch, die Implementierung in einem einzigen Schritt durchzuführen.
- **Ignorieren Sie nicht den natürlichen Widerstand** der Organisation gegenüber Veränderungen!
- **Unterbrechen oder stoppen Sie auf keinen Fall** den gestarteten Prozess.
- **Blenden Sie andere Verbesserungsprojekte nicht aus**, sondern verbinden Sie diese mit der Implementierung von 5S.



***So, da wär däss
au geschwätzt!***



Noch Fragen?

www.awf.de

info@awf.de

Tel.: 0 61 52 – 18 77 0

Wir beantworten sie gerne!