

Die 5-S-Aktion - der Turbo für die Arbeitsplatzrationalisierung

Eines der schlagkräftigsten Instrumente zur schnellen Reduzierung der Blindleistung am Arbeitsplatz ist die hierzulande kaum bekannte 5-S-Aktion japanischen Ursprungs. Innerhalb nur weniger Stunden lassen sich Verantwortungsbewusstsein der Mitarbeiter, Transparenz der betrieblichen Abläufe, die Qualität und die Prozesssicherheit deutlich steigern und Verlustzeiten sowie Werkzeug- und Hilfsstoffbestände erheblich reduzieren. Tipp: Diese Aktion eignet sich auch hervorragend für's Büro!

Die fünf japanischen Begriffe Seiri, Seiso, Seiton, Seiketsu und Shitsuke stehen für Aussortieren, Reinigen, Anordnen, Standardisieren und Selbstverbesserung.

Vorbereitung der Aktion: Auswahl eines ersten Arbeitsplatzes oder einer Arbeitsplatzgruppe, Bestimmung eines Moderators, Auswahl von 3 bis 6 Mitarbeitern aus dem betroffenen Arbeitsbereich und Bereitstellung von einigen Utensilien wie Putzgerätschaft, Beschriftungsgerät (Etikettendrucker), Bodenmarkierungsbänder, Teppichmesser, Gitterwagen und ein Aktionsblattformular zum Eintrag von Aktivitäten, die nicht unmittelbar abgeschlossen werden können. Zur Dokumentation werden einige aussagekräftige Fotos der Arbeitsplätze vor der Aktion und des 5-S-Teams angefertigt.

1. S: Alle Gegenstände im Arbeitsbereich werden daraufhin hinterfragt, ob Sie zur Arbeitsausführung benötigt werden oder nicht. Falls nein, werden sie im Gitterwagen abgelegt. Das Resultat erinnert oft an eine Sperrmüllaktion. Indizien für Überflüssigkeit sind z.B. doppeltes Vorhandensein von Gegenständen oder Werkzeugen, starker Verschleiß, übermäßiges Vorhandensein von Ordnern sowie Kisten und Behälter an unzugänglichen Stellen und Staub auf den Gegenständen. Es empfiehlt sich, die aussortierten Gegenstände noch für einige Wochen an einem anderen Ort aufzubewahren, bis sicher ist, dass sie überflüssig sind. Dann können sie entsorgt oder anderweitig verwendet werden.

2. S: Der Arbeitsplatz wird unter mithilfe aller gründlich gereinigt. Dabei wird feucht gewischt, Kleberreste mit Lösungsmittel entfernt, Werkzeuge, Vorrichtungen und Arbeitstische gereinigt und auch die Oberseite von Einhausungen usw. vom Staub befreit sowie Abfallbehälter geleert und gereinigt.

3. S: Alle Gegenstände, Werkzeuge, Dokumente und Hilfsstoffe erhalten einen festen Platz zugewiesen. Diese Plätze werden unter Zuhilfenahme von geeigneten Markierungen gekennzeichnet. Bewährt hat sich das Nachzeichnen von Umrissen mit Klebebändern und gleichzeitigem Beschriften.

Auch Materialbereitstellungswagen erhalten markierte Stellflächen unter Beachtung der Abgrenzung zu Verkehrswegen. Ggf. müssen zusätzliche Aufbewahrungsmöglichkeiten geschaffen

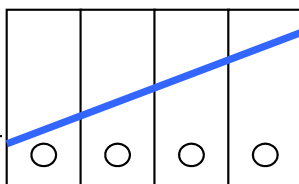


Abb. 1 Anordnung von Ordnern

werden. Durch diese Maßnahmen entsteht ein sauberes, übersichtliches Bild des Arbeitsplatzes.

4. S: Systeme, die sich selbst überlassen werden, sind dem Verfall preisgegeben. Die Aufrechterhaltung des erarbeiteten Ordnungszustandes ist die große Herausforderung bei dieser Aktion.

Zu diesem Zweck wird der erarbeitete Ordnungszustand mittels Fotos und Beschreibung dokumentiert und als Standard an jedem betroffenen Arbeitsplatz veröffentlicht. Es wird ein Terminplan für regelmäßige Wiederholungen der Aktion erstellt und ebenfalls an den Arbeitsplätzen ausgehängt. Der zeitliche Abstand zwischen den Wiederholaktionen wird, je nach Art der Arbeitsplätze und der darin enthaltenen Dynamik, mit 8 bis 12 Wochen festgelegt. Der Zeitbedarf für Wiederholaktionen ist i.A. erheblich geringer als der für die erste, grundlagenschaffende Aktion.

5. S: Die Einhaltung und das Gewöhnen an die regelmäßige, oder besser, ständige Aufrechterhaltung von Ordnung und Sauberkeit ist das Ziel, genauso wie das Bestreben, sich selbst und seinen Arbeitsplatz ständig zu verbessern. Das ständige Infragestellen des Istzustandes und das Ableiten von Verbesserungen, und

seien sie noch so klein, führt im Laufe der Zeit zu immer besseren Prozessen. Hier sei an den PDCA-Kreis (Plan-Do-Check-Act), auch Deming-Rad genannt, erinnert, der immer wieder aufs neue durchlaufen wird. Auch bei der 5-S-Aktion wird ein PDCA-Zyklus installiert.

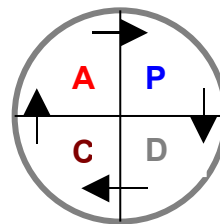


Abb. 2 PDCA-Zyklus

Mitunter ist es sinnvoll, jede Wiederholaktion mit einem kleinen Workshop zu verbinden, dessen Aufgabenstellung auf eine gezielte kleine Verbesserung abgestellt ist.

Die Einführung und Umsetzung der 5-S-Aktion ist mehr als nur der Turbo für die Arbeitsplatzrationalisierung. Sie ist ein wichtiger Schritt auf dem Weg zu unternehmensweiten Standards innerhalb eines ganzheitlichen Produktionssystems. Das bedeutet auch, dass die 5-S-Aktion ein Instrument der Geschäftsleitung ist. Alleingänge im Produktionsbereich führen nur zu temporären Erfolgen.

Für die Durchführung der 5-S-Aktion ist keine aufwändige und teure Schulung erforderlich, ein wenig Erfahrung durch Teilnahme an einigen moderierten Aktionen ist ausreichend.