



5S Methode der Prozessoptimierung

Fünf zentrale Fragen zur 5S-Methode und dem 5S-Workshop von DRIMAS.

Prozessoptimierung, was ist das eigentlich?

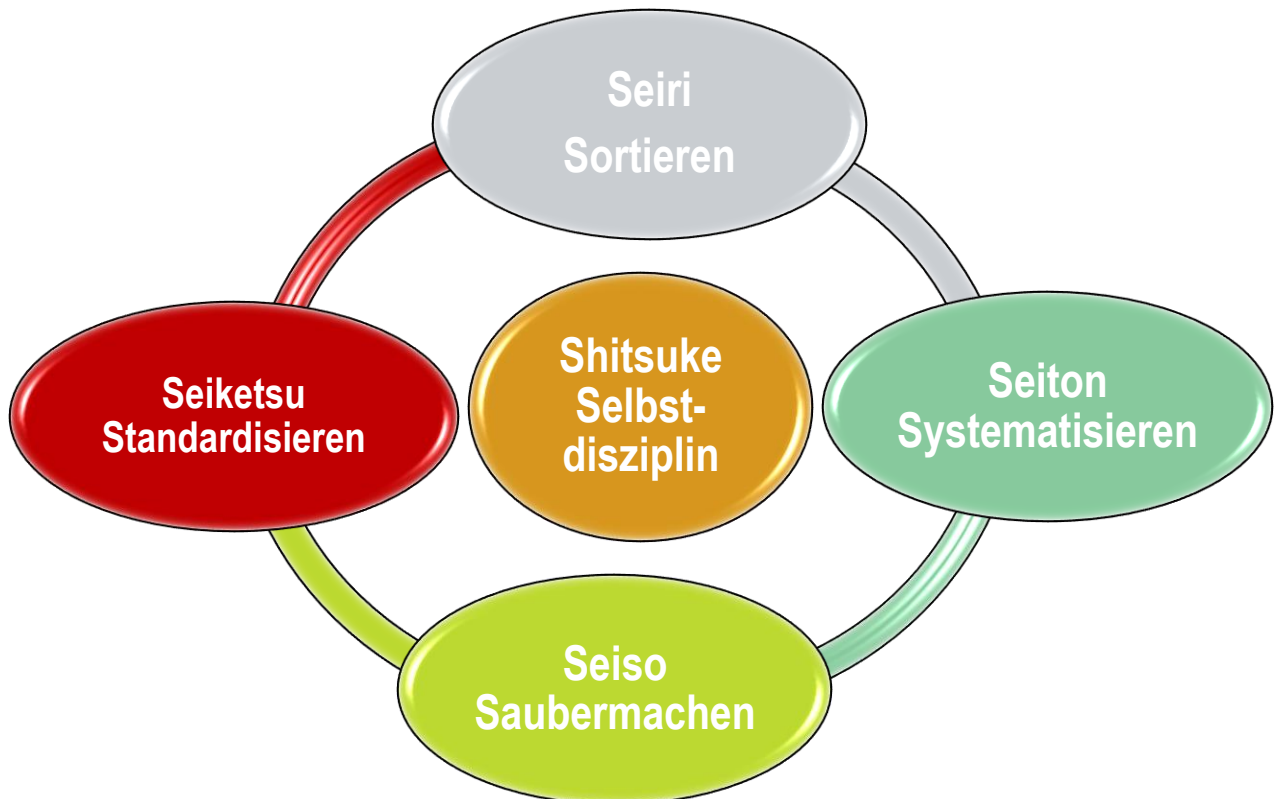
Bevor wir auf die 5S Methode als eines von vielen Prozessoptimierungswerkzeugen eingehen, ein paar Sätze zu unserer Prozessoptimierungsarbeit an sich. Prozesse beschreiben Abläufe in Organisationen, die wiederum aus untergeordneten Aktivitäten und Abläufen, bestenfalls in standardisierter Reihenfolge, bestehen. In der Prozessoptimierung gilt es diese Prozesse zunächst einmal zu analysieren, um darauf aufbauend einen IST- und einen SOLL-Zustand definieren zu können. Mit unterschiedlichen Methoden aus dem Prozessoptimierungswerkzeugkasten werden Veränderungen des IST-Zustandes in Richtung des SOLL-Zustandes vorgenommen. Der SOLL- bzw. Zielzustand ist dabei natürlich eine Verbesserung gegenüber dem heutigen Status. Das bezieht sich meist auf Produktivitätssteigerungen (verbessertes Input-Output-Verhältnis), aber auch auf Mitarbeiterzufriedenheit, Arbeitssicherheit und Wettbewerbsfähigkeit. Die Prozesse werden durch die Veränderung einfacher, sicherer, transparenter, kostengünstiger, ertragreicher, schneller und/oder das Ergebnis qualitativ besser. DRIMAS begleitet diesen Veränderungsprozess professionell. „Begleiten“ bedeutet hierbei aber sicher nicht „stillschweigend daneben hertröten“, sondern viel mehr stützen und halten wir den Veränderungsprozess, um somit zu dessen nachhaltiger Umsetzung beizutragen. Wir regen etwa alternative Herangehensweisen an, wenn sich Probleme im Veränderungsprozess ergeben. Wir zeigen Veränderungspotentiale auf, wo uns der IST-Zustand verbesserungswürdig erscheint. Wir installieren Kontrollpunkte, um den Veränderungsprozess im Blick zu behalten. Wir stellen überhaupt erst einen IST-Zustand fest, wo Betriebsblindheit den Blick auf das Wesentliche völlig verstellt oder noch überhaupt keine Prozesse definiert wurden. Mehr über unser Verständnis von nachhaltiger Prozessoptimierung lesen Sie [hier](#).

Was bedeutet 5S Methode?

Die 5S-Methode ist eine Lean-Management-Methode aus dem Werkzeugkoffer der Prozessoptimierung und gilt international als eine erfolgreiche Methode zur effizienten Arbeitsplatzorganisation. Die 5S stehen für fünf japanische Begriffe, die sinngemäß übersetzt folgendes 5-Schritte-Programm ergeben:

1. Sortieren/Ordnung schaffen (SEIRI)
2. Systematisieren/jeder Gegenstand am richtigen Platz (SEITON)
3. Saubermachen (SEISO)
4. Standardisieren/persönlicher Ordnungssinn (SEIKETSU)
5. Selbstdisziplin üben (SHITSUKE)

Zur Umsetzung dieser Schritte gibt es im Workshop zahlreiche hilfreiche Tipps und Tricks mit umgehender Anwendung in der Praxis, damit die Umstrukturierung in Richtung ordentliche Arbeitsplätze und sauberer Betrieb auch gelingt. Unserer Meinung nach ist 5S ein kluges Werkzeug für alle jene, die verstanden haben, dass Unordnung eine Gefahr für Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit, sowie die betriebliche Sicherheit darstellt. Aber auch schlichtweg für alle, die Arbeitsplätze ganz einfach ordentlicher und effizienter gestalten möchten.



Im Wesentlichen geht es bei der 5S Methode also um Ordnung in der Produktion. Wie bewirkt Ordnung eine Produktivitätssteigerung im Betrieb? Provokant formuliert, seit wann ist Aufräumen Prozessoptimierung?

Ordnung spart Zeit! Selbst die kleinste Zeitersparnis summiert sich zur Entwicklungschance, sofern sie langfristig erreicht werden kann. Werden täglich auch nur fünf Minuten pro Arbeitsplatz eingespart, sind das in einem Team von fünf MitarbeiterInnen im Monat schon über acht Stunden, die für andere fruchtbare und produktivere Tätigkeiten verwendet werden können. Es geht aber nicht darum, Menschen wegzurationalisieren, sondern Abläufe einfacher, effizienter und damit auch mitarbeiterfreundlicher zu gestalten. DRIMAS macht tatsächlich Prozessoptimierung von Menschen für Menschen. Wir wollen nicht MitarbeiterInnen einsparen, sondern deren Arbeitsplätze gemeinsam effizienter gestalten und dadurch das Potenzial für höhere Auslastung oder die Verwendung in anderen Bereichen schaffen. Wir sind überzeugt, dass die Experten für die jeweilige Tätigkeit bereits vor Ort sitzen. Höchste Zeit, deren Potentiale voll auszuschöpfen! Die 5S-Methode ist ein tolles Werkzeug dafür.



Ja, die Basis der 5S Methode sind also durchaus „nur“ Ordnung und Sauberkeit. Aber dabei handelt es sich auch um die Basis jeglicher weiterer Prozessoptimierungsmethoden der Kategorie „Operational Excellence“ (z.B. Total Productive Management, Lean Management ...). Und: Durch Sauberkeit und Ordnung entstehen reibungslose Prozesse, die Verschwendungen jeglicher Art reduzieren. Das Prinzip ist leicht verständlich und hochwirksam. Jede/r Mitarbeiter/in muss die Verantwortung für einen sauberen und ordentlichen Arbeitsplatz übernehmen. Wird dieses Ziel kontinuierlich verfolgt, herrscht im Zielzustand Ordnung und Sauberkeit im gesamten Betrieb.

Das Ziel von 5S ist im Grunde der optimale Arbeitsplatz und der zeichnet sich dadurch aus, dass keine Unfälle passieren, durch die Arbeitskräfte ausfallen könnten und dass so wenig Fehler wie möglich gemacht werden, was wiederum die Produktivität steigert. Ein mit der 5S-Methode optimierter Arbeitsplatz ist eine verschwendungsfreie Umgebung. 5S spart also Zeit, vermeidet Verschwendungen, erhöht die Sicherheit, erleichtert Übergaben, steigert das Wohlbefinden, schafft Platz für Neues und verbessert die Außenwirkung. Und noch dazu weist das Modell eine hohe Praxistauglichkeit auf.

Wo ist der Haken? Worin liegt die Schwierigkeit?

Aus unserer Sicht gibt es vor allem zwei Stolpersteine bei der Umsetzung von 5S – Nachhaltigkeit und Mitarbeiterereinbindung. Zum einen wird bei 5S das Durchhalten und nicht das Anfangen belohnt. Der letzte Schritt ist definitiv der Wichtigste, um Erfolge ernten zu können. Zum anderen braucht es alle Beteiligten in einem Boot. Wer sich überhaupt nicht darauf einlassen kann und so gar nicht an die Möglichkeit einer Verbesserung glaubt, der wird dank halbherziger Umsetzung auch keinen Erfolg erleben. Das gilt insbesondere für Führungskräfte und TeamleiterInnen, denen bei jeder Veränderung eine Art Vorbildfunktion zukommt und deren Motivation sich ansteckend auf das Team auswirken kann. Es gilt also Akzeptanz für das Vorhaben zu schaffen, auf jeder Ebene. Sind diese Voraussetzungen erfüllt, kann 5S mit relativ wenig Aufwand, große Potentiale entfalten. Das Modell zielt zudem auf die Verbesserung des einzelnen Arbeitsplatzes ab und bezieht die ArbeitnehmerInnen als Experten vor Ort mit ein. Wir sind überzeugt, dies ist Grund genug sich auf die damit verbundene Veränderung einzulassen und 5S mit entsprechender Ernsthaftigkeit als echte Chance für alle Beteiligten auszuprobieren. Unser 5S-Workshop ist so aufgebaut, dass beide potenziellen Stolpersteine bestmöglich aus dem Weg geräumt werden können. Dazu gehen wir mitunter auch kreative Wege.

Wie läuft ein 5S-Workshop von DRIMAS ab?

Auf Basis eines kostenlosen Erstgesprächs (vor Ort mit Begehung der Produktionsabteilungen) erstellen wir ein individuelles Angebot. Dieses umfasst je nach IST-Zustand einen Workshop vor Ort zum Thema 5S im Ausmaß von einem halben bis zu drei Arbeitstagen. Wie bei allen Veränderungsprozessen sind auch hier die drei Phasen nach Lewin (model of change) gefragt: UNFREEZING – MOVING – REFREEZING. Für erfolgreiche Veränderung gilt es alte Gewohnheiten aufzutauen, zu verändern und schließlich zu festigen, daher gliedert sich der Workshop auch in drei Teile:



1. Eine Einführung in die Grundlagen von 5S samt Diskussion und Reflexion alter Gewohnheiten bildet den Grundstein für die erfolgreiche, langfristige Prozessoptimierung. (AUFTAUEN)
2. Den Großteil der Workshop-Zeit widmen wir der Erarbeitung von praktischen Umsetzungsmaßnahmen mit den Betroffenen direkt vor Ort an den Arbeitsplätzen. (BEWEGEN)
3. Wir legen großen Wert auf nachhaltige Verbesserungen. Daher legen wir Maßnahmen langfristig aus und verfolgen den Optimierungserfolg in einer zeitlich nachgelagerten Reflexion. (WIEDER EINFRIEREN)

Kennen Sie schon unser Leistungsportfolio in Sachen Prozessoptimierung?

Weitere Informationen/Quellen:

- Teeuwen, B. & Schaller, C. (2015). 5S – Die Erfolgsmethode zur Arbeitsplatzorganisation (3. Auflage). Herrieden: CETPM Publishing.
- Steffen, A. (2019). Menschen und Organisationen im Wandel. Ein interdisziplinärer Werkzeugkasten für Veränderungsprozesse. Berlin: Springer Gabler Verlag.