

PROCESS LAB PRO

Praktyczny przewodnik 5S

Wdrożenie, audyt i utrzymanie standardu w zakładzie produkcyjnym

Część zestawu wdrożeniowego 5S

1S

Sortowanie

2S

Systematyka

3S

Sprzątanie

4S

Standaryzacja

5S

Samodyscyplina

W tym przewodniku: jak przygotować i przeprowadzić wdrożenie 5S, jak mierzyć wynik audytem 0–4, jak zamieniać uwagi w działania i jak utrzymać porządek po zakończeniu akcji.

Egzemplarz licencjonowany dla:

Wersja 1.0 | Process Lab Pro | processlabpro.com

Spis treści

1. Jak korzystać z zestawu.....	3
2. 5S w pigułce.....	4
3. Przygotowanie wdrożenia.....	5
4. Wdrożenie krok po kroku.....	7
5. Plan 30 / 60 / 90 dni.....	13
6. Audyt 5S.....	15
7. Po audycie: działania i przegląd.....	18
8. Utrzymanie standardu.....	19
9. Najczęstsze błędy i jak je naprawić.....	20
10. Pytania i odpowiedzi.....	21
Załączniki.....	22

Jak czytać ten przewodnik

Wdrażasz 5S po raz pierwszy? Przeczytaj rozdziały 1–5 po kolei, a potem zacznij od akcji pilotażowej w jednym obszarze.

5S już macie, ale nie działa? Przejdź od razu do rozdziałów 6–9: audyt, domykanie działań i diagnoza typowych problemów.

Prowadzisz audyty? Rozdział 6 i plik Excel „5S_Zestaw_audytowy.xlsx” to Twoje główne narzędzia.

1. Jak korzystać z zestawu

Zestaw składa się z kilku plików, które pracują razem. Każdy ma jedno zadanie, a dane przepływają między nimi automatycznie.

Plik	Do czego służy	Kiedy go używasz
Przewodnik (ten dokument)	Metoda: jak wdrożyć, jak audytować i jak utrzymać 5S.	Przed startem i jako ściągę w trakcie.
5S_Zestaw_audytowy.xlsx	Karta ocen (40 pytań, skala 0–4), panel wyników, plan działań, rejestr czerwonych tagów, harmonogram audytów i plan 30/60/90 dni.	Codziennie w trakcie wdrożenia, na każdym audycie.
5S_Zestaw_audytowy_P RZYSKLAD.xlsx	Ten sam plik wypełniony danymi demonstracyjnymi. Zobaczysz, jak wygląda efekt.	Na początek, żeby zrozumieć logikę.
5S_Formularze_A4.pdf	Formularz audytu, karta czerwonego tagu, lista kontrolna 5 minut, plan działań, zapis spotkania.	Do wydruku i pracy na hali.
5S_Formularze_A3.pdf	Karta standardu „przed / po”, tablica wyników 5S, plan sprzątnięcia.	Do wydruku na tablicę w obszarze.

Ścieżka pracy w sześciu krokach

- 1. Ustawienia.** W Excelu wpisz nazwę firmy, listę obszarów i audytorów. Domyślny cel to 80% (zmienisz go w zakładce „Ustawienia”).
- 2. Plan wdrożenia.** W zakładce „Wdrożenie_90_dni” przypisz odpowiedzialnych i terminy.
- 3. Audyt zerowy.** Zanim cokolwiek zmienisz, wykonaj pełny audyt i zrób zdjęcia. To punkt odniesienia dla wszystkich późniejszych wyników.
- 4. Akcje 1S–3S w obszarze pilotażowym.** Czerwone tagi rejestruj w zakładce „Czerwone_tagi”.
- 5. Standard i rytm (4S, 5S).** Wywieś tablicę, wprowadź 5-minutową kontrolę, ustal harmonogram audytów.
- 6. Przegląd co miesiąc.** Panel „Dashboard” pokazuje trend, profil 5S i ranking obszarów. Zaległe działania widać w „Planie działań”.

Dla kogo jest ten zestaw

Dla kierownika produkcji, lidera 5S, inżyniera procesu lub specjalisty ds. ciągłego doskonalenia, który ma poprowadzić 5S w zakładzie produkcyjnym. Wystarczy jedna osoba prowadząca, pod warunkiem że ma poparcie kierownictwa (rozdział 3).

Pytania audytowe są napisane pod halę produkcyjną. Do magazynu lub biura wymagają niewielkiej adaptacji (rozdział 10).

2. 5S w pigułce

5S to system utrzymania porządku i standardu miejsca pracy. Nazwa pochodzi od pięciu japońskich słów zaczynających się na literę S. W polskich zakładach przyjęły się nazwy, których używamy w całym zestawie.

	Nazwa	Japońskie	Co to znaczy w praktyce
1S	Sortowanie	Seiri	Zostaje tylko to, co potrzebne. Reszta dostaje decyzję.
2S	Systematyka	Seiton	Każda rzecz ma stałe, oznaczone miejsce. Brak lub nadmiar widać od razu.
3S	Sprzątanie	Seiso	Czystość połączona z inspekcją. Szukamy i usuwamy źródła brudu.
4S	Standaryzacja	Seiketsu	Stan docelowy jest opisany i pokazany na zdjęciach, jednakowo w całym zakładzie.
5S	Samodyscyplina	Shitsuke	Utrzymanie standardu jako nawyk zespołu, wspierany przez kierownictwo.

Czym 5S jest, a czym nie jest

- **Jest** fundamentem stabilnych procesów. Bez porządku trudno wprowadzić standardową pracę, TPM, kanban czy szybkie przebrojenia (SMED). Każde z tych narzędzi zakłada, że narzędzia, materiały i informacje są tam, gdzie powinny być.
- **Jest** sposobem na szybkie wykrywanie odchyleń. Gdy wszystko ma swoje miejsce, brak, nadmiar lub wyciek widać natychmiast.
- **Nie jest** generalnym sprzątaniem. Sprzątanie przed wizytą klienta daje efekt na tydzień. 5S buduje system, który działa także wtedy, gdy nikt nie patrzy.
- **Nie jest** jednorazową akcją. Trzy pierwsze S można wykonać w kilka tygodni. Czwarte i piąte decydują, czy efekt przetrwa rok.
- **Nie jest** narzędziem do karania ludzi. Jeśli audyt służy do szukania winnych, pracownicy zaczną ukrywać problemy, a wyniki przestaną być wiarygodne.

Jakie efekty można realnie zmierzyć

Nie obiecujemy procentów „z podręcznika”, bo zależą od zakładu. Zamiast tego wybierz 2–3 wskaźniki i zmierz je przed wdrożeniem (rozdział 3). Typowe, dobrze mierzalne efekty to:

- krótszy czas szukania narzędzi, materiałów i dokumentów na stanowisku,
- mniej zgłoszeń o brakujących lub niewłaściwych narzędziach i etykietach,
- odzyskana powierzchnia (m² po usunięciu zbędnych przedmiotów),
- mniej zdarzeń potencjalnie wypadkowych związanych z potknięciami, wyciekami i zastawionymi przejściami,
- wyższy wynik audytu 5S oraz stabilny trend w kolejnych miesiącach.

5S nie zastępuje BHP

Zasady 5S uzupełniają przepisy i procedury bezpieczeństwa, ale ich nie zmieniają. Przy sprzątaniu maszyn, oznaczaniu dróg komunikacyjnych, gospodarce odpadami i pracy z substancjami niebezpiecznymi obowiązują instrukcje zakładu. W razie wątpliwości skonsultuj plan ze służbą BHP.

3. Przygotowanie wdrożenia

Zdecydowana większość nieudanych wdrożeń 5S kończy się nie w czasie akcji, tylko dwa miesiące po niej. Dlatego pierwsze dwa tygodnie poświęć na fundament.

3.1 Sponsor i lider 5S

Potrzebujesz dwóch ról. **Sponsor** (kierownik zakładu lub produkcji) przyznaje czas, zatwierdza decyzje dotyczące czerwonych tagów i regularnie odwiedza obszary. **Lider 5S** koordynuje wdrożenie, prowadzi audyty i pilnuje planu działań. Zapisz te role i ustal, ile godzin tygodniowo lider ma na to przeznaczone. Bez zapisanego czasu 5S będzie dodatkiem „po godzinach”.

3.2 Wybór obszaru pilotażowego

Zacznij od jednego obszaru. Sukces pilota jest najlepszym argumentem dla pozostałych. Dobry obszar spełnia większość poniższych kryteriów:

Kryterium	Dlaczego ma znaczenie
Kierownik zmiany lub brygadzysta chce w tym uczestniczyć	Bez lokalnego lidera akcja zamieni się w polecenie z góry.
Efekt będzie widoczny w ciągu 2–4 tygodni	Zespół musi zobaczyć zmianę, zanim straci motywację.
Obszar jest reprezentatywny (nie najgorszy i nie wzorcowy)	Wnioski da się przenieść na inne obszary.
Wielkość mieści się w zasięgu jednej zmiany pracy	Typowo linia, gniazdo lub magazyn podręczny. Duże hale dziel na strefy.
Znacie wartość straty (czas szukania, przestoje, reklamacje)	Łatwiej pokazać wynik przed i po.

3.3 Cele i wskaźniki

Zapisz cel w jednym zdaniu, np. „Obszar linii 1 osiąga w ciągu 90 dni wynik audytu co najmniej 80% i utrzymuje go przez trzy kolejne audyty”. Dodaj 2–3 wskaźniki dodatkowe. Przykłady z metodą pomiaru:

Wskaźnik	Jak zmierzyć przed wdrożeniem
Czas szukania narzędzi lub materiałów	Zmierz stoperem 10 losowych poszukiwań w ciągu zmiany. Zapisz średnią.
Liczba przedmiotów usuniętych z obszaru	Rejestr czerwonych tagów (zakładka „Czerwone_tagi”).
Odzyskana powierzchnia	Zmierz powierzchnię zajmowaną przez zbędne przedmioty przed i po akcji 1S.
Liczba zgłoszeń do utrzymania ruchu z obszaru	Zestawienie zgłoszeń z poprzednich 3 miesięcy i z pierwszych 3 miesięcy po wdrożeniu.
Wynik audytu 5S	Audyt zerowy w pliku Excel.

3.4 Szkolenie zespołu pilotażu

Przeprowadź 60–90 minut z całym zespołem pilotażu, najlepiej na hali, przy stanowiskach. Przykładowa agenda znajduje się w załączniku A. Najważniejsze, żeby ludzie usłyszeli trzy rzeczy: po co to robimy (co im to ułatwi), kto podejmuje decyzje o czerwonych tagach, i że audyt nie służy do oceniania osób.

3.5 Stan wyjściowy: zdjęcia i audyt zerowy

- **Zdjęcia „przed”.** Wybierz 8–12 stałych punktów (stanowiska, półki, szafki, podłoga przy maszynach, strefy składowania). Zaznacz miejsca stojące, aby później zrobić zdjęcia „po” z tego samego ujęcia.
- **Audyt zerowy.** Przeprowadź pełny audyt według rozdziału 6, bez uprzedniego „doprowadzania obszaru do porządku”. Interesuje Cię prawdziwy punkt startu.
- **Wynik wpisz do Excela** jako audyt nr 1. W panelu Dashboard będzie to „Pierwszy audyt” na wykresie radarowym.

3.6 Materiały do przygotowania

Obszar	Przykładowe materiały
1S Sortowanie	Czerwone tagi (formularz w zestawie), wyznaczona strefa kwarantanny, worki, wózek, rejestr tagów.
2S Systematyka	Etykiety odporne na warunki hali, taśma lub farba do znakowania podłogi, folia lub pianka na cienie narzędzi, markery, pojemniki.
3S Sprzątanie	Komplet sprzątający na stałe w obszarze, sorbenty, tace wychwytowe, środki czystości, osłony.
4S Standaryzacja	Aparat lub telefon do zdjęć, tablica, wydruki A3 (karta standardu, tablica wyników).
5S Samodyscyplina	Harmonogram audytów, lista 5-minutowej kontroli, miejsce na tablicy dla wyników i działań.

Komunikacja: co powiedzieć zespołowi

„To nie jest kontrola. Chcemy, żebyście szukali krócej i pracowali wygodniej. Wy najlepiej wiecie, co przeszkadza. Decyzje o tym, co zostaje na stanowisku, podejmujemy razem z Wami.”

Najczęstsze obawy to: „kto będzie sprzątał”, „zabiorą mi moje narzędzia” i „to na dwa tygodnie, a potem wszystko wróci”. Odpowiedz na każdą wprost, zanim ktoś o to zapyta.

4. Wdrożenie krok po kroku

Każde S ma tę samą budowę: cel, kroki, narzędzia z zestawu, przykład, typowe błędy i kryterium zamknięcia. Kroki 1S–3S wykonujesz w obszarze pilotażowym w ciągu 2–4 tygodni, 4S–5S budujesz równolegle i dopracowujesz w kolejnych miesiącach.

1S

Sortowanie Seiri

Zostaje tylko to, co jest potrzebne do pracy w tej zmianie. Reszta ma decyzję: wrócić, przenieść, sprzedać albo zezłomować.

Jak to robimy

1

Ustal kryterium użycia

Zdecydujcie z zespołem, jak często dana rzecz musi być użyta, aby zasługiwała na miejsce przy stanowisku. Przykład reguły: używane **co zmianę** zostaje przy stanowisku, **co tydzień** w obszarze (np. szafka lub regał), **co miesiąc** w magazynie podręcznym, **razdziej** wymaga decyzji.

2

Przejdź obszar z czerwonymi tagami

Każdy przedmiot niespełniający kryterium lub o nieznanym przeznaczeniu dostaje czerwony tag: nazwa, ilość, powód (zbędny, uszkodzony, nadmiar, nieznany), data i kto oznaczył. Zajrzyj do szafek, szuflad, pod stoły i na górę regałów.

3

Przenieś oznaczone do strefy kwarantanny

Wydziel jedno oznaczone miejsce („czerwona strefa”). Nic nie wyrzucamy bez decyzji, ale też nic nie wraca na stanowisko, dopóki jej nie ma.

4

Zarejestruj tagi

Wpisz każdy tag do zakładki „Czerwone_tagi”. Numer tagu z formularza to klucz łączący przedmiot z wpisem.

5

Zdecyduj w ciągu 7 dni

Osoba z uprawnieniami (kierownik zmiany lub sponsor) wybiera: **zostaje** (wraca na miejsce), **przenieść** do innego obszaru, **sprzedać lub przekazać**, **zezłomować lub zutylizować**. Przy odpadach, narzędziach z kalibracją i substancjach niebezpiecznych obowiązują procedury zakładu.

6

Opróżnij strefę i udokumentuj efekt

Zrób zdjęcie „po”, policz przedmioty i zmierz odzyskaną powierzchnię. Te dane przydadzą się w podsumowaniu 90 dni.

Narzędzia z zestawu

- Formularz: **Karta czerwonego tagu** (PDF A4).
- Excel: zakładka **Czerwone_tagi** (rejestr, termin decyzji, liczba dni otwarcia, statystyki).
- Excel: pytania audytu 1.1–1.8.

Przykład z hali

Przy linii pakowania zespół oznaczył tagami m.in. komplet przyrządów po zmianie modelu, kilkanaście pustych palet zwrotnych i skrzynkę z nieoznaczonymi łącznikami. Po tygodniu zapadły decyzje: przyrządy do narzędziowni, palety do magazynu opakowań, łączniki do identyfikacji i ponownego przypisania. Z podłogi przy linii zniknął jeden rząd palet.

Typowe błędy

- Wyrzucanie bez decyzji i bez rejestru, co kończy się konfliktem („gdzie moje narzędzie?”).
- Strefa kwarantanny bez terminu, która po kilku miesiącach staje się nowym składowiskiem.
- Sortowanie wyłącznie „widocznych” rzeczy: szafki, szuflady i górne półki zostają nietknięte.
- Pomińnięcie dokumentów, instrukcji i plików elektronicznych stanowiska.

Kryterium zamknięcia 1S

Wszystkie przedmioty o niejasnym statusie mają tag i wpis w rejestrze. Decyzje zapadły w ciągu 7 dni. Strefa kwarantanny jest pusta lub zawiera tylko przedmioty z terminem decyzji. Wynik pytań 1.1–1.8 w audycie po akcji wynosi co najmniej 3 punkty średnio.

2S

Systematyka Seiton

Każdy przedmiot ma stałe, oznaczone miejsce, a brak lub nadmiar widać w kilka sekund.

Jak to robimy

1 Obserwuj, jak się pracuje

Przez 15 minut zapisuj, po co operator sięga, idzie lub się schyla. Z tej obserwacji wynika, co ma leżeć najbliżej i w jakiej kolejności.

2 Przypisz miejsca według częstotliwości i kolejności pracy

Najczęściej używane w zasięgu ramienia, rzadziej w szafce przy stanowisku, najrzadziej w magazynie podręcznym. Narzędzia układaj w kolejności użycia.

3 Zaadresuj każde miejsce

Kontur lub „cień” narzędzia, etykieta na półce, numer lokalizacji na regale. Etykieta musi być czytelna z 2–3 metrów i odporna na warunki hali. Zasada: **nowa osoba znajduje rzecz bez pytania**.

4 Wyznacz poziomy min/max

Dla materiałów, półwyrobów i środków eksploatacyjnych oznacz poziom minimalny (sygnał do uzupełnienia) i maksymalny (granica składowania).

5 Oznacz podłogę i drogi

Strefy składowania, miejsca palet, drogi komunikacyjne, sprzęt ppoż. i wyjścia. Przy doborze kolorów i symboli kieruj się zasadami BHP zakładu i obowiązującymi normami.

6 Zrób test 30 sekund

Poproś osobę spoza obszaru, aby odnalazła pięć wskazanych przedmiotów i wskazała, czego brakuje. Jeśli zajmuje to ponad kilka sekund na rzecz, system adresów wymaga poprawy.

Przykładowy kod kolorów

Kolor	Typowe zastosowanie
Żółty	Drogi komunikacyjne, granice stref pracy, miejsca postojowe wózków.
Biały	Miejsca składowania wyrobów, palet i pojemników.
Czerwony	Strefa kwarantanny, wyroby wadliwe, sprzęt ppoż.
Niebieski	Materiały i półwyroby oczekujące (np. do kontroli).
Zielony	Wypożyczenie bezpieczeństwa, pierwsza pomoc, wyroby zaakceptowane.

Kolor	Typowe zastosowanie
Żółto-czarny	Miejsca zagrożenia (krawędzie, przeszkody, strefy ruchu wózków).

Powyższe to przykład często stosowanych konwencji. Najważniejsza jest jednolitość w całym zakładzie oraz zgodność z wewnętrznymi zasadami BHP.

Narzędzia z zestawu

- Excel: pytania audytu 2.1–2.8.
- Formularz **Karta standardu „przed / po”** (PDF A3): miejsce na zdjęcia i opis.
- Przykładowy kod kolorów (dostosuj do zasad zakładu, tabela powyżej).

Przykład z hali

W narzędziowni każde narzędzie dostało kontur na tablicy cieni, a każda szuflada etykietę z listą zawartości. Po tygodniu brygadzysta zauważył, że po zmianie braki w kluczach widać już na pierwszy rzut oka, bez liczenia.

Typowe błędy

- Etykiety pisane markerem „na szybko”, które po miesiącu ścierają się lub odpadają.
- Adresy zrobione według układu magazynu, a nie według kolejności pracy.
- Brak min/max, więc „porządek” znika, gdy tylko pojawi się dostawa.
- Oznaczenia kolorystyczne innych w każdym dziale.

Kryterium zamknięcia 2S

Każdy przedmiot ma stałe miejsce. Test 30 sekund zakończył się powodzeniem. Podłoga i drogi są oznaczone, a sprzęt ppoż. dostępny. Pytania 2.1–2.8 mają średnio co najmniej 3 punkty.

3S

Sprzątanie Seiso

Czystość jest połączona z inspekcją: sprzątając, znajdujemy wycieki, luzy i źródła brudu, a potem je usuwamy.

Jak to robimy

- Wykonaj pierwsze gruntowne sprzątanie jako inspekcję**
Jednorazowo wyczyść maszyny, osłony, podłogę, regały i oświetlenie. Przy okazji zapisuj anomalie: wycieki, luzy, pęknięcia, brakujące śruby, nieszczelne węże. To najcenniejszy wynik tej akcji.
- Znajdź źródła zabrudzeń**
Dla każdego miejsca, które szybko się brudzi, ustal źródło: wyciek, pył, wióry, przelewanie. Użyj metody 5 Why (narzędzie „5 Whys Worksheet” na processlabpro.com).
- Zbuduj plan sprzątania**
Dla każdego obiektu ustal: co, czym, jak, jak często, kto i ile minut. Imienny właściciel jest ważniejszy niż szczegółowy opis. Formularz „Plan sprzątania” (PDF A3) wywieś w obszarze.
- Umieść zestaw sprzątający w obszarze**
Miotła, szufla, szmaty, sorbent, odkurzacz: na stałe miejsce, z konturem. Jeśli sprzęt trzeba przynosić, sprzątanie będzie odkładane.

5 Usuń źródła zamiast sprzątać skutki

Oslony, tace, odciąg, uszczelnienia. Każde działanie wpisz do planu działań z właścicielem i terminem.

6 Zapisz standard czystości

Zdjęcie „czysty” obszar na karcie standardu. Dzięki temu każdy wie, jak wygląda cel.

Narzędzia z zestawu

- Formularz: **Plan sprzątania** (PDF A3).
- Excel: **Plan_działañ**: działania eliminujące źródła zabrudzeń.
- Excel: pytania audytu 3.1–3.8.

Przykład z hali

Pod agregatem hydraulicznym codziennie pojawiała się plama oleju. Zamiast sprzątać ją co zmianę, zespół wpisał do planu działań wymianę uszczelnienia i dodał tacę wychwytową. Po trzech tygodniach plama zniknęła, a zgłoszenie z sprzątania zapobiegło poważniejszej awarii.

Typowe błędy

- Sprzątanie bez inspekcji: brud znika, ale nikt nie zapisuje, skąd się wziął.
- Rozmyta odpowiedzialność („wszyscy sprzątaj”), czyli nikt.
- Czyszczenie maszyn bez zachowania zasad bezpiecznej obsługi, w tym odłączania i blokowania zasilania zgodnie z procedurą zakładu.
- Skupienie wyłącznie na podłodze, z pominięciem górnych części maszyn i oświetlenia.

Kryterium zamknięcia 3S

Obszar jest czysty, także w trudno dostępnych miejscach. Plan sprzątania wisi i jest wypełniany. Zidentyfikowano główne źródła zabrudzeń i mają przypisane działania. Pytania 3.1–3.8 mają średnio co najmniej 3 punkty.

4S**Standaryzacja** Seiketsu

Stan docelowy jest opisany, pokazany na zdjęciach i jednakowy w całym zakładzie, więc nie zależy od pamięci pojedynczych osób.

Jak to robimy**1 Spisz standard na jednej stronie**

Karta standardu „przed / po” (A3) zawiera zdjęcia stanu docelowego kluczowych punktów obszaru, krótki opis i datę aktualizacji. Zasada: **standard ma być zrozumiały w 1–2 minuty, bez czytania instrukcji.**

2 Ujednolicić oznaczenia w całym zakładzie

Te same kolory, symbole i format etykiet w sąsiednich obszarach. Spisz je w jednym dokumencie zakładowym i wywieś w miejscu wspólnym.

3 Przypisz role

Właściciel obszaru (osoba odpowiedzialna za wynik), lider 5S, osoby odpowiedzialne za strefy. Imiona na tablicy w obszarze.

4 Wprowadź 5-minutową kontrolę codzienną

Lista kontrolna 8 punktów wypełniana przez operatora na koniec zmiany (formularz w zestawie, załącznik B). Odchylenia zapisuj w planie działań.

5 Uruchom tablicę 5S

Wywieś: aktualny wynik i trend, 3 najważniejsze działania, zdjęcia „przed i po”, imię właściciela obszaru, datę następnego audytu.

6 Wbuduj 5S w istniejące procesy

Szkolenie nowych pracowników ze standardu obszaru, zmiany układu stanowisk (wymagają aktualizacji standardu), zakup nowych narzędzi (każde ma od razu swoje miejsce).

Narzędzia z zestawu

- Formularze: **Karta standardu przed/po** i **Tablica wyników 5S** (PDF A3).
- Formularz: **Lista kontrolna 5 minut** (PDF A4).
- Excel: pytania audytu 4.1–4.8.

Przykład z hali

W obszarze montażu wywieszono trzy zdjęcia standardowe (stanowisko, wózek z materiałem, szafka). Nowy pracownik dostał je podczas pierwszego dnia i po kilku godzinach sam utrzymywał układ. Kierownik zmiany użył zdjęć do porównania stanu rano i po zmianie.

Typowe błędy

- Standard w formie wielostronicowego dokumentu, którego nikt nie czyta.
- Zdjęcia, które po przebudowie stanowiska nie odpowiadają rzeczywistości.
- Lista kontrolna wypełniana „hurtem” w piątek lub przed audytem. Zamiast listy dzień po dniu ze zmiany pojawia się papier bez wartości.
- Różne zasady oznaczeń w różnych działach.

Kryterium zamknięcia 4S

Standard wizualny wisi w obszarze i jest aktualny. Role są znane. Lista 5-minutowa jest wypełniana codziennie przez operatorów. Tablica 5S jest uzupełniana. Pytania 4.1–4.8 mają średnio co najmniej 3 punkty.

5S**Samodyscyplina** Shitsuke

Porządek jest nawykiem zespołu, a nie akcją przed audytem. Kierownictwo go widzi, mierzy i wspiera.

Jak to robimy**1 Ustal rytm 5S**

Codzienna kontrola (5 minut), cotygodniowy przegląd lidera, miesięczny audyt formalny, kwartalny audyt krzyżowy, roczny przegląd standardów (rozdział 8). Rytm zapisz i wpisz do harmonogramu audytów w Excelu.

2 Zaangażuj kierownictwo na hali

Cotygodniowa wizyta kierownika w jednym obszarze (gemba), z 3–4 konkretnymi pytaniami i decyzjami na miejscu. Samodyscyplina zespołu rośnie tam, gdzie widać zainteresowanie przełożonych.

3 Domykaj działania w terminie

Plan działań to system wiarygodności. Jeśli uwagi z audytów wiszą miesiącami, zespół wyciąga wniosek, że 5S nie jest ważne.

4 Uznawaj postęp

Wyróżnij zespół o największym postępie, nie tylko o najwyższym wyniku. Unikaj rankingów, które karzą słabsze obszary i zachęcają do „ratowania wyniku”.

5 Zbieraj pomysły pracowników

Skrzynka lub tablica pomysłów, odpowiedź w ciągu 7 dni, widoczne wdrożone propozycje z imieniem autora.

6 Mierz i omawiaj trend

Wynik 5S i liczba otwartych działań to stałe punkty miesięcznego spotkania przegląadowego.

Narzędzia z zestawu

- Excel: **Harmonogram_audytów** (plan roczny a wykonanie).
- Excel: **Dashboard** (trend, radar, ranking).
- Formularz: **Zapis spotkania przegląadowego i Plan działań** (PDF A4).
- Excel: pytania audytu 5.1–5.8.

Przykład z hali

W jednym z obszarów wynik 1S–3S sięgał 90%, ale 5S wynosiło 45%. Audyt pokazał, że porządek był utrzymywany tylko dzięki jednej, zaangażowanej osobie. Po wprowadzeniu cotygodniowej gemby kierownika i imiennych właścicieli stref wynik 5S wzrósł w ciągu dwóch miesięcy.

Typowe błędy

- Uznanie samodyscypliny za „cechę charakteru”. W rzeczywistości jest to **system**: rytm, rola kierownictwa i szybkie domykanie uwag.
- Zbyt rzadkie audyty lub audyty odkładane „bo jest dużo pracy”.
- Kontrola od święta, a w pozostałe dni brak zainteresowania.
- Nagrody i kary oparte wyłącznie na wyniku liczbowym, co prowadzi do zawyżania ocen.

Kryterium zamknięcia 5S

Audyty odbywają się zgodnie z harmonogramem. Co najmniej 90% działań jest zamykanych w terminie. Kierownictwo odwiedza obszar regularnie. Wynik utrzymuje się na poziomie celu przez trzy kolejne audyty. Pytania 5.1–5.8 mają średnio co najmniej 3 punkty.

5. Plan 30 / 60 / 90 dni

Poniższy plan to sprawdzony układ dla pierwszych trzech miesięcy. Te same zadania znajdziesz w zakładce „Wdrożenie_90_dni” w Excelu, gdzie przypiszesz odpowiedzialnych i terminy oraz będziesz śledzić postęp.

Dni 1–30: fundament i pilotaż

Zadanie	Kryterium ukończenia
Wyznaczyć sponsora wdrożenia i lidera 5S	Sponsor (kierownik zakładu lub produkcji) i lider mają zapisane role oraz czas w kalendarzu.
Wybrać obszar pilotażowy	Jeden obszar o widocznym potencjale, z zaangażowanym kierownikiem zmiany. Nie najgorszy i nie najlepszy w zakładzie.
Ustalić cele i wskaźniki	Zapisany cel wyniku audytu (np. 80%), termin oraz 2–3 mierzalne efekty (czas szukania, powierzchnia, liczba zgłoszeń).
Przeszkolić zespół pilotażu (60–90 min)	Lista obecności; zespół zna 5 kroków, czerwony tag i zasady strefy kwarantanny.
Wykonać zdjęcia stanu wyjściowego	Zdjęcia „przed” z tych samych miejsc, które posłużą później do zdjęć „po”.
Przeprowadzić audyt zerowy	Pełna karta audytu w pliku Excel; wynik jest punktem odniesienia.
Przygotować materiały	Czerwone tagi, taśmy, etykiety, tablica, pojemniki na strefę kwarantanny, worki, środki czystości.
Akcja 1S: sortowanie z czerwonymi tagami	Wszystkie przedmioty o niejasnym statusie oznaczone tagiem i wpisane do rejestru.
Rozstrzygnąć czerwone tagi	Decyzje w ciągu 7 dni; strefa kwarantanny opróżniona w ustalonym terminie.
Akcja 2S: miejsca, etykiety, kontury	Każdy przedmiot ma adres; min/max wyznaczone dla materiałów.
Akcja 3S: sprzątanie i źródła zabrudzeń	Obszar wyczyszczony, wskazane trzy główne źródła zanieczyszczeń z przypisanymi działaniami.
Pierwszy audyt po akcji	Audyt wykonany inną osobą niż lider; wynik porównany z audytem zerowym.

Dni 31–60: standard i rozszerzenie

Zadanie	Kryterium ukończenia
Spisać standard obszaru	Zdjęcia stanu docelowego wywieszone w obszarze, opisane, z datą aktualizacji.
Wprowadzić codzienną 5-minutową kontrolę	Lista wypełniana przez operatorów na koniec zmiany; w tydzień test na jednej zmianie, potem wszystkie.
Wywiesić tablicę 5S w obszarze	Tablica z wynikiem, trendem, planem działań i imieniem właściciela obszaru.
Przeszkolić audytorów i przeprowadzić kalibrację	Co najmniej 3 audytorów; wspólny audyt jednego obszaru i uzgodnione oceny.

Zadanie	Kryterium ukończenia
Ustalić harmonogram audytów	Harmonogram na rok w zakładce „Harmonogram_audytów”, z audytorami i terminami.
Rozszerzyć 1S–3S na 2–3 kolejne obszary	Dla każdego obszaru: audyt zerowy, akcja 1S–3S, audyt po akcji.
Pierwszy cykl audytów krzyżowych	Audytorzy oceniają obszary, których nie prowadzą; wyniki w pliku.
Pierwszy przegląd planu działań	Wszystkie działania mają właściciela i termin; po terminie nie ma więcej niż 10%.

Dni 61–90: utrzymanie i rytm

Zadanie	Kryterium ukończenia
Uruchomić miesięczny przegląd 5S	Spotkanie 30–45 min z wynikami, trendem i najstarszymi działaniami.
Wprowadzić cotygodniową gembę kierownictwa	Kierownik odwiedza jeden obszar tygodniowo, zadaje pytania, zapisuje obserwacje.
Zaplanować rotację audytorów	Ten sam audytor nie ocenia tego samego obszaru dwa razy z rzędu.
Ustalić formę uznania dla zespołów	Wyróżnienie najlepszego obszaru i zespołu o największym postępie. Bez rywalizacji kosztem rzetelności.
Zaktualizować standardy po zmianach	Każda zmiana w obszarze ma wpis i aktualne zdjęcia.
Podsumować 90 dni	Raport: wyniki, efekty, wnioski, koszty; porównanie z zapisanymi celami.
Zdecydować o wdrożeniu w całym zakładzie	Decyzja sponsora z planem kolejnych obszarów i zasobów.

Zasada rozszerzania

Do kolejnych obszarów przechodzi dopiero wtedy, gdy pilotaż utrzymuje wynik co najmniej na poziomie celu przez dwa kolejne audyty. Pośpiech w rozszerzaniu to najczęstszy powód, dla którego 5S „rozlewa się” i traci jakość.

6. Audyt 5S

Audyt 5S jest pomiarem stanu i narzędziem uczenia się. Jego wartość zależy od rzetelności: wynik zawyżony z uprzejmości jest gorszy niż brak wyniku, bo uspokaja zespół w momencie, gdy powinien działać.

6.1 Poziomy kontroli i częstotliwość

Poziom	Kto	Jak często	Czas	Narzędzie
Kontrola codzienna	Operator / pracownik stanowiska	Co zmianę (koniec zmiany)	5 min	Lista 5 minut (A4)
Przegląd tygodniowy	Lider 5S, brygadzysta	Raz w tygodniu	15 min	Obchód i plan działań
Audyt formalny	Audytory + właściciel obszaru	Co miesiąc (min. co kwartał)	45–60 min	Karta ocen w Excelu (40 pytań)
Audyt krzyżowy	Audytory z innego obszaru	Co kwartał	45–60 min	Karta ocen w Excelu
Przegląd standardów	Sponsor, lider, właściciele	Raz w roku	2 godz.	Standardy, wyniki roku, cele

6.2 Przygotowanie audytu

- Wybierz **dwóch audytorów**: jedną osobę z zewnątrz obszaru i jedną z obszaru (właściciel lub lider). Dwa spojrzenia ograniczają subiektywność.
- Przygotuj poprzedni wynik, aktualny plan działań, aparat i formularz (A4 albo laptop z Excelem).
- Uzgodnij **stałą trasę obchodu**: zawsze ta sama kolejność, żeby wyniki były porównywalne.
- Audyt przeprowadzaj w trakcie normalnej pracy, nie po specjalnym przygotowaniu obszaru. Termin możesz zapowiedzieć w harmonogramie, ale konkretny dzień nie musi być znany.

6.3 Przebieg audytu

- Krótkie wprowadzenie** (5 min): cel audytu, trasa, kto zadaje pytania.
- Obchód i ocena na miejscu**. Dla każdego pytania z karty ocen sprawdź stan, a ocenę wpisz od razu. Oceniaj to, co widzisz i możesz potwierdzić, a nie to, co ktoś obiecuje zrobić.
- Dowód**. Przy każdej ocenie 0–2 zrób zdjęcie. Pomoże w rozmowie i w planie działań.
- Rozmowa z 2–3 pracownikami** (pytania 4.x i 5.x): co znaczą oznaczenia, jakie mają obowiązki, co im przeszkadza.
- Wpisanie ocen do Excela**: w kolejnej wolnej kolumnie zakładki „Oceny” wybierz datę, obszar, audytora i oceny.
- Omówienie wyniku z zespołem** (10 min): co działa, co wymaga poprawy, kto zajmie się którymi punktami.
- Plan działań**: każdą uwagę z oceną 0–2 zamień na działanie z właścicielem i terminem.

6.4 Jak oceniać w skali 0–4

Ocena	Znaczenie	Opis
4	Wzorowo	Wymóg spełniony w pełni, utrzymany w czasie i potwierdzony przez zespół.

Ocena	Znaczenie	Opis
3	Dobrze	Spełniony w większości. Drobne odchylenia, które zespół sam zauważa i koryguje.
2	Częściowo	Spełniony mniej więcej w połowie. Widoczne luki, brak stałego nawyku.
1	Słabo	Pojedyncze elementy są na miejscu, ale brak systemu i utrzymania.
0	Brak	Wymóg niespełniony albo nie istnieje.
ND	Nie dotyczy	Pytanie nie ma zastosowania w tym obszarze. Nie wchodzi do wyniku.

Jeśli pytanie dotyczy zbioru elementów (np. „każdy przedmiot ma miejsce”), oceń na próbie 5 losowych przedmiotów według tej reguły:

Spełnione w próbie	Ocena
100% próby, brak wyjątków	4
około 75%	3
około 50%	2
około 25%	1
mniej niż 25% lub brak	0

Zasada wątpliwości

Jeśli wahasz się między dwiema ocenami, **wyberz niższą**. Ocenę 4 przyznajesz tylko wtedy, gdy stan jest utrzymany w czasie i potwierdzony przez zespół (np. w rozmowie), a nie tylko widoczny w dniu audytu.

ND (nie dotyczy) wpisz tylko wtedy, gdy pytanie naprawdę nie ma zastosowania w obszarze. Nie używaj ND, żeby ominąć niewygodne pytanie. Pytania z ND są wyłączone z wyniku, więc nadużywanie ND zawyża wynik.

6.5 Interpretacja wyniku

Wynik każdego S to suma punktów podzielona przez maksimum możliwe do uzyskania w ocenionych pytaniach. Wynik ogółem to średnia z pięciu wyników S, więc każde S waży tyle samo. Domyślne progi (możesz je zmienić w zakładce „Ustawienia”):

Wynik	Poziom	Co robić
80% i więcej	Cel osiągnięty	Utrzymać standard, szukać usprawnień, dzielić się praktykami z innymi obszarami.
60–79%	Do poprawy	Wskazać 3 najsłabsze pytania, uzgodnić działania z terminem do następnego audytu.
poniżej 60%	Krytyczny	Przegląd z kierownictwem w ciągu tygodnia, ponowne szkolenie, wsparcie lidera 5S.

Co warto zauważyć w panelu Dashboard

- **Wysokie 1S–3S i niskie 5S** oznacza porządek utrzymywany wysiłkiem pojedynczych osób, a nie systemem. Wzmocnij rytm i rolę kierownictwa.

- **Spadek o więcej niż 10 punktów procentowych** między audytami wymaga rozmowy, nawet jeśli wynik pozostaje powyżej celu.
- **Wynik rośnie, ale lista otwartych działań też rośnie.** Audyty znajdują problemy, lecz nie są one domykane.
- **Duże różnice między audytorami** wskazują na potrzebę kalibracji.

6.6 Kalibracja audytorów

Raz na kwartał dwóch audytorów powinno ocenić ten sam obszar niezależnie, a następnie porównać oceny. Rozbieżności większe niż 1 punkt w danym pytaniu omów i ustal regułę (np. co dokładnie znaczy „czytelna etykieta”). Zapisz uzgodnienia, a nowym audytorom pokaż je na zdjęciach. Dwa wyniki różniące się o kilka punktów procentowych to normalne. Różnica rzędu 20 punktów oznacza, że audytorzy oceniają według innych zasad.

Rotuj audytorów: ta sama osoba nie powinna oceniać tego samego obszaru dwa razy z rzędu. Wzajemne audyty krzyżowe uczą zespoły od siebie.

6.7 Pułapki audytu

Pułapka	Skutek	Jak jej uniknąć
Audyt „na pokaz”: obszar sprzątnięty przed wizytą	Wynik nie odzwierciedla codzienności.	Nie ogłaszaj dnia, audytuj w trakcie pracy, rozmawiaj z operatorami.
Pobłażliwość i zawyżanie ocen	Brak działań, bo „jest dobrze”.	Zasada wątpliwości, kalibracja, zdjęcia przy ocenach 0–2.
Karanie za niski wynik	Zespoły ukrywają problemy.	Ranking służy do uczenia się. Nagradzaj postęp i szczerość.
Audyt bez działań	Wynik spada, a zaufanie do 5S także.	Każda ocena 0–2 trafia do planu działań z terminem.
Dostosowywanie pytań, żeby pasowały do wyniku	Brak porównywalności w czasie.	Zmieniaj pytania tylko na początku roku i zapisuj zmiany.

7. Po audycie: działania i przegląd

7.1 Plan działań, który się domyka

Zakładka „Plan_działan” w Excelu zbiera uwagi z audytów, codziennej kontroli i wizyt kierownictwa. Dobry wpis ma pięć elementów:

- **Opis problemu** w formie faktu („brak etykiet na regale R-04”), nie oceny („bałagan”).
- **Działanie korygujące**: konkretne i wykonalne („wydrukować i zamontować etykiety”).
- **Właściciel**: jedna osoba z imienia lub z roli, a nie „zespół”.
- **Termin**: do 2 tygodni dla drobnych poprawek, do 6 tygodni dla większych działań technicznych.
- **Priorytet**: wysoki (bezpieczeństwo, zagrożenie, blokada przejść), średni, niski.

Eskalacja

Po terminie o 1 dzień: przypomnienie od lidera 5S.

Po terminie o 7 dni: rozmowa z kierownikiem obszaru.

Dwa przekroczone terminy lub uwaga powtarzająca się w dwóch audytach: temat trafia na miesięczny przegląd. Zadaj pytanie „dlaczego wraca”, a nie tylko „kto zawalił”. Często przyczyną jest brak zasobów lub niedopasowany standard.

7.2 Czerwone tagi po audycie

Jeśli w trakcie audytu zauważysz przedmioty bez statusu, oznacz je tagiem i wpisz do rejestru. Pilnuj terminów decyzji: tag wiszący dłużej niż tydzień osłabia cały system. W zakładce „Czerwone_tagi” zobaczysz, ile jest tagów po terminie i ile średnio dni trwa podjęcie decyzji.

7.3 Tablica 5S w obszarze

Na tablicy powinny być widoczne: wynik ostatniego audytu i trend (wykres z Excela), 3 najważniejsze otwarte działania, zdjęcia „przed i po”, imię właściciela obszaru i data następnego audytu. Wydrukuj z zestawu formularz „Tablica wyników 5S” (PDF A3). Tablica ma pokazywać prawdę, także gdy wynik spada.

7.4 Miesięczny przegląd 5S

Spotkanie 30–45 minut z udziałem sponsora, lidera, właścicieli obszarów. Stała agenda (załącznik C): wyniki i trend, najstarsze działania, decyzje wymagające kierownictwa, dobra praktyka do powielenia, plan na następny miesiąc. Zapis ze spotkania prowadź na formularzu z zestawu.

8. Utrzymanie standardu

Po zakończeniu akcji zaczyna się właściwa praca: utrzymanie. Poniżej zebrano rytm i narzędzia, które zapobiegają powrotowi do stanu wyjściowego.

8.1 Rytm 5S

Częstotliwość	Co się dzieje	Odpowiedzialny
Codziennie	Pięciominutowa kontrola na koniec zmiany. Odchylenia zgłaszane liderowi.	Operator
Co tydzień	Obchód lidera i brygadzysty. Gemba kierownika w jednym obszarze. Przegląd planu działań.	Lider 5S, kierownik
Co miesiąc	Audyt formalny. Spotkanie przeglądowe. Aktualizacja tablicy.	Audytor, sponsor
Co kwartał	Audyt krzyżowy i kalibracja audytorów. Przegląd czerwonych tagów.	Lider 5S
Co rok	Przegląd standardów, celów i zestawu pytań. Plan na kolejny rok.	Sponsor, lider

8.2 Gemba kierownictwa: osiem pytań

Wizyta kierownika w obszarze trwa 15–20 minut i polega na pytaniach, nie na ocenie. Dobre pytania do zadania pracownikom:

1. Co Ci dzisiaj najbardziej przeszkadza w pracy na tym stanowisku?
2. Czego ostatnio szukałeś najdłużej?
3. Co się zmieniło w obszarze w ostatnim miesiącu?
4. Pokaż mi, gdzie jest [wskazane narzędzie] i jak sprawdzasz, czy nie brakuje go na miejscu.
5. Jak wygląda standard tego miejsca i kiedy był ostatnio aktualizowany?
6. Jakie uwagi z ostatniego audytu zostały zrealizowane?
7. Jaki pomysł chciałbyś wdrożyć w swoim obszarze?
8. Czego Ci potrzeba (od mnie), żeby 5S było prostsze?

8.3 Uznanie bez rywalizacji

Wyróżniaj najpierw **postęp** (największy wzrost wyniku w kwartale), potem poziom (najwyższy wynik). Rywalizacja czystym rankingiem sprzyja „poprawianiu wyniku” zamiast poprawiania obszaru. Najlepiej działa wyróżnienie konkretnego pomysłu pracownika wdrożonego w obszarze i pokazanie go innym zespołom.

8.4 Co dalej: 5S jako baza

Gdy 5S działa, otwiera się droga do narzędzi, które wymagają stabilnych stanowisk: TPM (autonomiczne utrzymanie ruchu opiera się na sprzątaniu z inspekcją), SMED (przebrojenia wymagają, aby narzędzia i przyrządy były w znanych miejscach), standardowa praca, kanban. Kalkulatory do tych tematów znajdziesz na processlabpro.com/pl/kalkulatory/ (m.in. OEE, SMED ROI, Gemba Walk, Kaizen ROI).

9. Najczęstsze błędy i jak je naprawić

Poniższa tabela to szybka diagnoza. Przeczytaj objaw, sprawdź najbardziej prawdopodobną przyczynę i zastosuj proponowane działanie.

Objaw	Prawdopodobna przyczyna	Co zrobić
Po 2–3 miesiącach wszystko wraca do starego stanu	Brak rytmu i zaangażowania kierownictwa. 4S i 5S zostały pominięte.	Wprowadź codzienną kontrolę i cotygodniową gembę. Ustal właściciela obszaru z imienia.
Audyty dają 90–95%, a hala wygląda gorzej	Zawyżone oceny, brak kalibracji, audyt zapowiadany.	Audyt z zewnątrz obszaru. Zasada wątpliwości. Zdjęcia przy ocenach. Kalibracja co kwartał.
Pracownicy traktują 5S jako dodatkowy obowiązek	Standard narzucony z góry, brak korzyści dla ludzi.	Zaangażuj zespół w wybór miejsc i układu. Pokaż mierzalną korzyść (czas szukania). Zbieraj i wdrażaj ich pomysły.
Czerwone tagi wiszą tygodniami	Brak właściciela decyzji lub terminu.	Wyznacz osobę decyzyjną, termin 7 dni, tygodniowy przegląd rejestru.
Etykiety odpadają lub ścierają się	Niewłaściwy materiał, brak jednolitego systemu.	Wybierz etykiety odporne na warunki hali. Opracuj standard formatu i miejsca naklejania.
1S–3S wysoko, 5S nisko	Porządek wynika z wysiłku jednostek, nie z systemu.	Rytm, gamba, rotacja audytorów, domykanie działań.
Lista 5 minut wypełniona „hurtem”	Lista nie ma wartości dla zespołu.	Skróć do 8 punktów, wprowadź podpis na koniec każdej zmiany, sprawdzaj losowo w trakcie gemby.
Kierownik „nie ma czasu” na gembę	5S nie jest priorytetem.	Ustal stałe 15 minut w kalendarzu. Włącz wynik 5S do przeglądu miesięcznego.
Działania z audytów po terminie	Brak zasobów, niejasny właściciel, zbyt ambitne terminy.	Zmniejsz liczbę działań, ustaw priorytety, dopasuj terminy. Zasoby omów na miesięcznym przeglądzie.
Różne obszary mają różne standardy	Brak wspólnej zasady oznaczeń.	Opracuj jeden dokument zakładowy z kodem kolorów i formatem etykiet.

10. Pytania i odpowiedzi

Ile trwa wdrożenie?

Pilot w jednym obszarze to zwykle 4–6 tygodni na 1S–3S, a pełne wdrożenie z rytmem utrzymania około 90 dni. Rozszerzenie na cały zakład zależy od liczby obszarów i zasobów, ale lepiej wdrażać kolejno niż na raz.

Czy mogę zmienić pytania audytowe?

Tak, w zakładce „Checklista” edytujesz treść pytań (żółte pola). Zachowaj 8 pytań na każde S, żeby wyniki były porównywalne. Zmiany wprowadzaj na początku roku i zapisz, co zmieniłeś.

Jak dopasować zestaw do magazynu?

Pytania 1–5 zachowują sens. Zastąp przykłady: stanowisko → lokalizacja, maszyna → regał lub strefa kompletacji. Dodaj pytania o drogi wózków, oznaczenia lokalizacji i zgodność stanów. W Ustawieniach wpisz strefy magazynu jako obszary.

Jak dopasować zestaw do biura?

Zasady są takie same (sortowanie dokumentów i plików, systematyka, czystość biurka, standardy, nawyk), ale pytania audytu wymagają przepisania. Rozważ osobną wersję pytań.

Co z pracą na kilka zmian?

Standard obszaru jest wspólny dla wszystkich zmian. Kontrola 5 minut kończy zmianę, a następna zmiana potwierdza stan przy przejściu. Audytuj w różnych porach, także na nocnej zmianie.

Czy muszę kupować drogie materiały?

Nie. Na start wystarczą czerwone tagi, taśma, markery i etykiety. Droższe rozwiązania (cienie na piance, tace, osłony) wprowadzaj tam, gdzie widać realny zwrot.

Kto ma sprzątać?

Operatorzy własnych stanowisk i obszarów, w ramach planu sprzątania. Służby sprzątające zajmują się częściami wspólnymi. Podział zapisz w planie i przypisz właścicieli.

Czy Excel wymaga makr?

Nie. Plik działa bez makr, więc nie wymaga zgody na ich uruchamianie. Zalecany jest Microsoft Excel 2010 lub nowszy. Do wydruku formularzy wystarczy dowolna przeglądarka PDF.

Czy mogę udostępnić zestaw innym zakładom grupy?

Licencja obejmuje użytek wewnętrzny jednego zakładu. Dla grup i większych wdrożeń napisz na kontakt@processlabpro.com.

Załączniki

A. Agenda szkolenia zespołu pilotażu (60–90 minut)

Czas	Temat	Forma
10 min	Po co 5S: problemy zespołu i cel wdrożenia	Rozmowa, pytanie „co Wam przeszkadza?”
15 min	Pięć kroków 5S na przykładach z hali	Prezentacja ze zdjęciami „przed i po”
15 min	Czerwony tag i strefa kwarantanny: zasady i uprawnienia do decyzji	Pokaz formularza, ćwiczenie na jednym przedmiocie
15 min	Praktyka: oznaczanie tagami na jednym stanowisku	Ćwiczenie w obszarze
10 min	Plan wdrożenia, role, harmonogram audytów	Omówienie, pytania
5–15 min	Pytania, obawy, ustalenia	Rozmowa

B. Lista 5 minut: propozycja punktów

1. Narzędzia i materiały wróciły na swoje miejsca.
2. Na stanowisku nie ma rzeczy zbędnych ani prywatnych.
3. Podłoga wokół stanowiska jest czysta, bez wycieków i resztek.
4. Maszyna i osłony są czyste, nie widać nowych wycieków.
5. Pojemniki na odpady są opróżnione lub poniżej 80%.
6. Drogi komunikacyjne i dojście do sprzętu ppoż. są wolne.
7. Standard (zdjęcie) odpowiada stanowi stanowiska.
8. Anomalie zapisane (kto, co, kiedy) i zgłoszone liderowi.

Wersja do druku (PDF A4) znajduje się w pliku „5S_Formularze_A4.pdf”.

C. Agenda miesięcznego przeglądu 5S (30–45 minut)

1. Wyniki audytów i trend (z panelu Dashboard): 5 minut.
2. Zaległe i najstarsze działania, decyzje potrzebne od kierownictwa: 10 minut.
3. Czerwone tagi po terminie: 5 minut.
4. Dobra praktyka do powielenia w innych obszarach: 5 minut.
5. Wyniki wizyt kierownictwa i pomysły pracowników: 5 minut.
6. Plan na następny miesiąc i przypisanie odpowiedzialności: 5–10 minut.

D. Słownik pojęć

Pojęcie	Znaczenie
Czerwony tag	Karta przyklejona do przedmiotu o niejasnym statusie, z datą, powodem i właścicielem decyzji.
Strefa kwarantanny	Wyznaczone miejsce na przedmioty oznaczone tagami do czasu decyzji.
Gemba	Miejsce, gdzie wykonywana jest praca. „Chodzenie po gembie” to wizyta kierownika w obszarze.

Pojęcie	Znaczenie
Min/max	Dolny i górny limit zapasu w miejscu składowania.
Cień narzędzia	Kontur narzędzia na tablicy lub wkładce, pokazujący jego miejsce.
Standard	Opis lub zdjęcie stanu docelowego, według którego sprawdzamy obszar.
Audyt krzyżowy	Audyt wykonywany przez osobę spoza obszaru.
Kalibracja audytorów	Wspólna ocena tego samego obszaru, żeby ujednolicić sposób punktowania.
pp (punkt procentowy)	Jednostka różnicy między dwoma wynikami procentowymi (np. z 70% do 76% to +6 pp).

Licencja i kontakt

Zestaw jest licencjonowany do użytku wewnętrznego jednego zakładu. Zabrania się odsprzedaży, udostępniania osobom trzecim i publikacji w całości lub w części bez zgody autora.

Pytania i uwagi: kontakt@processlabpro.com | processlabpro.com