

CASE STUDY: CERTYFIKACJA NA TRENERA 5S W FIRMIE TECHMATIK

JAK ZAANGAŻOWAĆ LIDERÓW W PROCES WDROŻENIA METODY 5S?

Chociaż metoda 5S uchodzi za narzędzie stosunkowo proste, to wprowadzenie oraz utrzymanie jej w organizacjach stanowi często wyzwanie. Napotyka się na przeszkody związane z oporem, brakiem motywacji, niechęcią oraz ograniczeniem czasu, które towarzyszą codziennym pilnym sprawom. Kluczem do skutecznego wdrożenia i utrzymania metody 5S jest zaangażowanie pracowników oraz przekazanie im odpowiedzialności za stanowiska pracy. W jaki sposób zatem można zaangażować Liderów w proces wdrożenia metody 5S? Zachęcamy do zapoznania się z przykładem firmy Techmatik, gdzie Mistrzowie zostali certyfikowanymi Trenerami 5S i wspólnie z pracownikami wprowadzają tę metodę.

NASZE PODEJŚCIE DO 5S

Metoda 5S ma na celu zaprojektowanie czystego, uporządkowanego oraz bezpiecznego miejsca pracy, które ma przyczynić się do poprawy efektywności pracy. Nazwa tej metody wywodzi się z pięciu japońskich słów, które w tłumaczeniu na język polski oznaczają: **sortowanie, systematykę, sprzątanie, standaryzację oraz samodyscyplinę**. Warto przyjrzeć się infrastrukturze - elementom, które zapewniają organizacji samodzielność w procesie wdrożenia. Poprzez wspólną pracę z firmą 4Results, organizacja nabywa kompletną wiedzę oraz zestaw narzędzi, które pozwalają na zachowanie i dalsze doskonalenie procesu.

Najpierw razem z Klientem tworzymy zestaw wiedzy, oparty na potrzebach organizacji - opracowujemy spersonalizowane szkolenie 5S. Następnie skupiamy się na zapewnieniu zasobów do realizacji procesu 5S. Tworzymy dedykowane punkty, które nazywamy magazynkami 5S - to miejsca, z których pracownicy mogą czerpać wszystkie kluczowe przedmioty, takie jak pojemniki, taśmy, markery czy narzędzia do sprzątania. Dodatkowo, wprowadzamy w życie Hit Listę - to zestawienie usprawnień, gdzie pracownicy mogą zapisywać swoje pomysły oraz zadania do realizacji. Ta lista jest dostępna w bliskim sąsiedztwie stanowisk pracy i regularnie omawiana na codziennych spotkaniach.



Rysunek 1. Przykład Hit List z obszaru produkcyjnego

Kolejnym krokiem jest wyznaczenie wydzielonego czasu na zaangażowanie się w działania związane z 5S - na przykład, rezerwując 2 godziny w tygodniu. W tym czasie pracownicy są zobowiązani do realizowania zadań z listy usprawnień. Mapa 5S to obszar, na którym poprzez oznaczenia w postaci kolorowych kropek śledzimy postęp prac w danym obszarze lub na stanowisku. W połączeniu z informacjami o statusach szkoleń i listą zadań, tworzy ona przestrzeń wspomagającą Lidera w zarządzaniu procesami związanymi z 5S.



Rysunek 2. Wizualizacja 5S

KILKA SŁÓW O SAMEJ METODZIE 5S

- **KROK 1 Sortowanie** – to czas, kiedy pracownicy usuwają wszystkie zbędne przedmioty ze swojego stanowiska pracy.
- **KROK 2 Systematyka** – to przestrzeń, kiedy pracownicy projektują swoje stanowiska na nowo, zgodnie z zasadą „miejsce na wszystko”. W tym kroku powstaje wiele rozwiązań wymyślonych przez pracowników przy wsparciu Liderów, które eliminują najważniejsze marnotrawstwo – zbędny ruch. Rozwiązania są wizualne i posiadają określone zasady.
- **KROK 3 Sprzątanie** – co zrobić żeby nie sprzątać? To pytanie najlepiej oddaje ideę 3 kroku. To czas kiedy czyścimy stanowisko pracy – lokalizujemy i eliminujemy źródła zabrudzeń.
- **KROK 4 Standaryzacja** – określamy jasne zasady pracy i porządku. Tworzymy standardy do wypracowanych rozwiązań.
- **KROK 5 Samodyscyplina** – to czas kiedy utrzymujemy i doskonalimy 5S. Zastępujemy stare nawyki nowymi i pracujemy według standardów.



Rysunek 3 / 4. Przykłady standardów stanowisk

CERTYFIKACJA NA TRENERA 5S W FIRMIE TECHMATIK

Firma Techmatik, jeden z czołowych producentów form do kostki brukowej i wyrobów betonowych w Polsce, skupiła się na zaangażowaniu swoich pracowników w doskonalenie ich stanowisk pracy. Ta inicjatywa zainspirowała zespół Techmatik oraz firmę 4Results do wspólnego przeprowadzenia procesu certyfikacji Trenerów 5S.

Rola Trenera 5S została przydzielona Mistrzom, którzy na co dzień utrzymują bezpośredni kontakt z Operatorami. Z racji rozmiaru firmy, kluczowe było dostarczenie Mistrzom odpowiedniej wiedzy, aby razem z pracownikami wdrożyć metodę 5S w ich obszarach. Ważnym aspektem była rola Mistrza jako wsparcia dla pracowników – Mistrz przekazywał wiedzę o 5S, tworzył przestrzeń dla prac nad 5S i pomagał w projektowaniu oraz wdrażaniu rozwiązań wizualnych.

Pierwsza grupa, która przeszła certyfikację na Trenerów 5S, składała się z 8 Mistrzów pochodzących z 7 obszarów produkcyjnych. W marcu 2023 r. zakończyła się czteromiesięczna ścieżka certyfikacji, w trakcie której Mistrzowie mieli za zadanie wdrożyć 5S na dwóch wybranych stanowiskach.

W ramach certyfikacji Mistrzowie zostali poproszeni o przeprowadzenie samodzielnego szkolenia 5S dla Operatorów, które było dostosowane do specyfiki firmy Techmatik i zawierało praktyczne przykłady z organizacji. Kolejnym etapem było obserwowanie pracy Mistrzów przez Martynę Świerczyńską, Junior Konsultantkę. Martyna analizowała, jak Mistrzowie współpracują z Operatorami. W ramach kształcenia wzbogacono również wiedzę o 5S poprzez stworzenie filmów instruktażowych na temat wdrożenia tej metody w firmie. Ten etap zakończył się testem zdobytej wiedzy. Ostatnim krokiem było przeprowadzenie audytu 5S z zastosowaniem metody Kamishibai, przy współpracy z opiekunem z firmy 4Results.

Wdrożenie 5S w moim obszarze pozwoliło mi uzyskać porządek na stanowisku, pomimo różnego podejścia do czystości u Operatorów pracujących na jednej maszynie. Teraz pracownicy są zaangażowani w dbanie o czystość oraz zmienili swoje nastawienie do samego procesu. Proces 5S dał mi możliwość ustandaryzowania poszczególnych grup stanowisk. Mieliśmy możliwość zatrzymać maszynę i poświęć czas na prace nad 5S - wcześniej było to nie do pomyślenia. Ja osobiście czuję satysfakcję z efektów i metamorfozy działu.

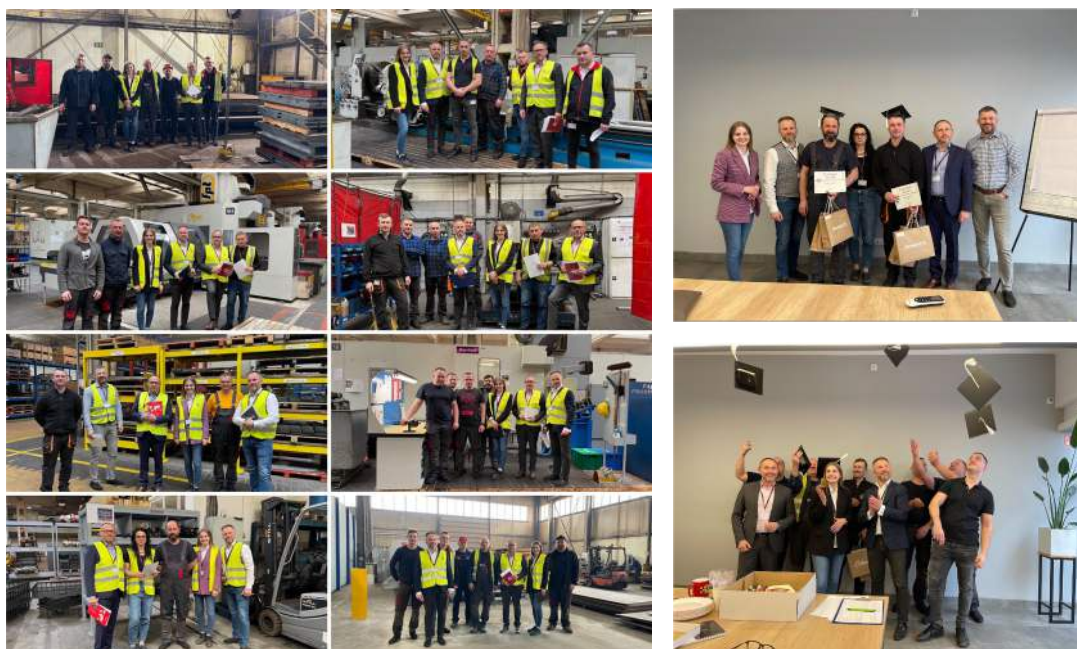
Bartosz Rokiciński – Mistrz Qcelli rozkrój + CNC, Trener 5S



Zwieńczeniem procesu certyfikacyjnego było uroczyste podsumowanie, które zgromadziło Zarząd, Kierowników oraz Mistrzów. Każdy z Mistrzów przedstawił wyniki swojej pracy podczas prezentacji, która ukazywała wprowadzone zmiany oraz udane praktyki wyłonione w toku procesu. Następnie wszyscy wspólnie udali się na Gemba Walk, aby osobiście zobaczyć usprawnienia w miejscach pracy oraz porozmawiać z Operatorami. Ostatecznym akcentem było uroczyste wręczenie certyfikatów wszystkim uczestnikom, poprzedzone wspólną celebracją przy słodkim poczęstunku.



Rysunek 6. Certyfikat, odznaka i podręcznik Trenera 5S



Rysunek 7 / 8 / 9. Gemba Walk oraz świeżo upieczeni Trenerzy 5S

5S obudził w pracownikach chęć do zmian i porządkowania swoich miejsc pracy. Widać w nich zapał. Mimo początkowych obaw związanych z rozpoczęciem prac, teraz 5S jest częścią naszego działu. Pracownicy zgłaszają pomysły na drobne usprawnienia, nie boją się testować nowych rozwiązań, mają świadomość, że pierwszy pomysł nie jest idealny i zawsze jest przestrzeń na kolejne usprawnienia.

Katarzyna Mazur – Kierownik działu Hartownia

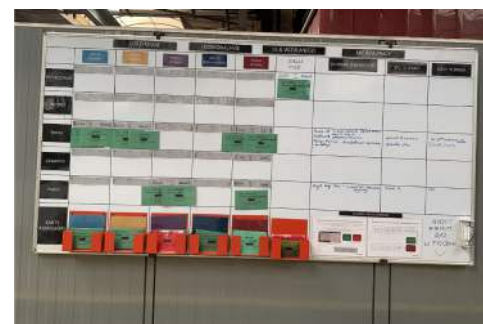
JAK TECHMATIK DBA O UTRZYMANIE I DOSKONALENIE 5S?

Proces związany z metodą 5S nie zakończył się wraz z uzyskaniem certyfikacji. Zawsze istnieje przestrzeń do dalszego doskonalenia. W związku z tym w codziennej praktyce Techmatik wprowadził nowe aktywności na każdym poziomie organizacji.

Po pierwsze, pracownicy nadal pracują z Hit Listą, której postępy są omawiane na codziennych spotkaniach obszarów. Współpracujący Trenerzy 5S przeprowadzają audyty 5S zgodnie z metodą Kamishibai i cyklicznie omawiają ze Zespołem Zarządzającym postępy w pracach nad 5S. Mapa 5S stała się stałym elementem Obeya Room, a także nowym punktem odniesienia. Dodatkowo, Zarząd regularnie przeprowadza Gemba Walk w kontekście 5S. **Warto dodać, że certyfikacja na kolejnych Trenerów 5S wystartowała w kwietniu 2023 r. Jest ona jednak na tyle wyjątkowa, ponieważ udział w niej bierze jeden z Operatorów.**

JAK PROCES WPŁYNAŁ NA ORGANIZACJĘ?

- Komplet wiedzy o 5S, który Mistrzowie wykorzystują do kolejnych szkoleń.
- 16 czystych, uporządkowanych i bezpiecznych stanowisk pracy.
- 100 przeszkolonych Operatorów z metody 5S.
- Kilkadziesiąt wizualnych rozwiązań, które są inspiracją dla pozostałych.
- Rozwój Mistrzów – nowe kompetencje trenerskie – samodzielne prowadzenie szkoleń.



Rysunek 10. Tablica utrzymania i doskonalenia 5S

Warto podkreślić, że 5S stało się nieodłącznym elementem firmy Techmatik, a jego wpływ na zaangażowanie pracowników jest wyjątkowy. Co szczególnie cieszy, to fakt, że sami pracownicy zaczynają inicjować pomysły na nowe usprawnienia. To doskonały dowód na to, jak pozytywnie wdrożenie 5S wpłynęło na zaangażowanie i zaakceptowanie tej metody wśród zespołu. Zadbanie o doskonalenie własnego miejsca pracy, jakie daje 5S, jest teraz widoczne w codziennej praktyce i przyczyniło się do zwiększenia efektywności i wydajności pracy. Pracownicy czują się zaangażowani, gdyż sami widzą pozytywne wyniki tych zmian, co dodatkowo motywuje ich do dalszego dążenia do doskonałości.

Wdrażanie 5S nie tylko poprawiło warunki pracy, ale także wpłynęło na ogólną atmosferę w firmie. Obecnie panuje większa współpraca w zespole, a wszyscy czują się odpowiedzialni za porządek i organizację swoich stanowisk. To pozwala na efektywne wykorzystanie czasu i zasobów, co z kolei przekłada się na lepsze wyniki. Wnioski po wdrożeniu metody 5S w firmie Techmatik są jednoznaczne – zaangażowanie pracowników w doskonalenie swoich miejsc pracy ma kluczowe znaczenie dla sukcesu tej metody. Dzięki temu 5S nie tylko staje się integralną częścią kultury organizacyjnej, ale również generuje pozytywne rezultaty, które można mierzyć w postaci zwiększonej wydajności i zaangażowania zespołu.

Najlepszym zwieńczeniem całego procesu certyfikacji Trenerów 5S w firmie Techmatik są słowa **Mariusza Gila - Prezesa Techmatik.**

**” 5S nabrał nowej
świeżości i firma
zaczęła nim
po prostu żyć.**

