

JALOSTIN

5S Opas

Pekka Hirvonen

© Jalostin 2017

1	Mikä ihmeen 5S?	3
1.1	Mitä 5S on?	3
1.2	Mitä 5S:llä saavutetaan?	4
2	5S-prosessi	5
2.1	Valmistelu	5
2.2	Aikataulu	7
2.3	Pilottialue	7
3	Näin 5S toteutetaan	7
3.1	1S – Eroon romusta	7
3.2	2S – Kaikelle paikka	9
3.3	3S – Puhdista ja korjaa	10
3.4	4S – Vakiinnuta	12
3.5	5S – Sitoudu ja paranna jatkuvasti	12
4	Kuinka onnistut 5S:ssä	14
4.1	Ylläpidä lannistumatta	14
4.2	Sitouta johto	15
4.3	Perehdytä esimiehet	15
4.4	Anna työntekijöille vastuuta ja tukea	15
4.5	Huonosti toteutettu 5S ei ole 5S	15
5	5S – Lean-toiminnan perusta	16
5.1	5S ja Lean	16
5.2	5S osana visuaalista johtamista	16
5.3	Jatkuva parantaminen	16
5.4	Systemaattinen ongelmanratkaisu	17
6	Mahdollisia sudenkuoppia	17
6.1	Liikaa vastuuta yksittäisillä henkilöillä	17
6.2	Luopumisen vaikeus	18
6.3	Yhteisistä työkaluista sopiminen	18
7	5S:n elementit ja hyödyt pähkinänkuoressa	18
7.1	5S:n elementit	18
7.2	8.2 5S:n hyödyt	19
8	Tarkastuslistat	20
9	Jalostin 5S-sertifikaatti	22

1 Mikä ihmeen 5S?

1.1 Mitä 5S on?

5S on menetelmä, jonka avulla parannetaan työturvallisuutta, työympäristön viihtyisyyttä ja työn laatua sekä vähennetään ajan, energian ja resurssien tuhlaamista. 5S:n periaatteet ovat yksinkertaiset: työympäristössä ei ole mitään ylimääräistä, ja kaikille tavaroille, työkaluille ja dokumenteille on määritetty omat paikkansa. Lisäksi saavutettua tilaa pidetään yllä ja kehitetään jatkuvasti. Kysymys on siis pitkälti työympäristön organisoinnista ja työtapojen vakioinnista.

S-kirjaimet tulevat japaninkielisistä s-alkuisista sanoista: Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu ja Shitsuke. Sanoille on yritetty luoda myös suomenkielisiä s-alkuisia vastineita, mutta tuloksena on usein ollut teennäisiä ratkaisuja, kun vaatimus nimitysten s-alkuisuudesta on mennyt tärkeysjärjestyksessä tarkoituksenmukaisuuden ja kuvaavuuden edelle. Seuraavassa 5S:n vaiheet onkin pyritty nimeämään niiden alkuperäistä tarkoitusta vastaavalla tavalla ilman orjallista pyrkimystä s-alkuisuuteen:

1S – Eroon romusta

2S – Kaikelle paikka

3S – Puhdista ja korjaa

4S – Vakiinnuta

5S – Sitoudu ja paranna jatkuvasti

5S:ssä työympäristön siisteyttä ja viihtyisyyttä kehitetään jatkuvasti. Kolmen ensimmäisen vaiheen aikana työympäristön ulkoasu muutetaan vastaamaan 5S:n vaatimuksia ja kahden viimeisen vaiheen avulla varmistetaan, että saavutettu tila säilyy ja paranee. 5S:n hyödyt eivät kuitenkaan ulotu vain työympäristön ulkoasuun, vaan sen avulla voidaan kasvattaa arvoa tuottavan työn osuutta suhteessa tuottamattomaan työhön. [Tuottavuus siis paranee](#). Sen tuntomerkkejä ovat systemaattisuus, työn vakiointi, jatkuva parantaminen ja varta vasten tiettyä työtä varten suunnitellut työtilat.

1.2 Mitä 5S:llä saavutetaan?

Yhtenä 5S:n tavoitteena on, että kaikelle on olemassa oma, huolellisesti mietitty paikkansa. Esimerkiksi työkalujen on oltava helposti käden ulottuvilla silloin, kun niitä tarvitaan, ja ne on voitava myös palauttaa vaivattomasti paikalleen heti käytön jälkeen. Toimivassa 5S:ssä aikaa saattaa kulua hieman enemmän siisteyden ja järjestyksen ylläpitoon ja jatkuvaan parantamiseen kuin lähtötilanteessa, mutta – mikä tärkeintä – jalostavan työn osuus kasvaa.

Tuottavuuden lisäksi 5S:n avulla voidaan parantaa työturvallisuutta, työtyytyväisyyttä ja tuotteiden laatua. Kun paikat ovat ojennuksessa, kompastumisten ja törmäilyn riski pienenee ja kulkureitit pysyvät vapaina. Lisäksi kaikilla on käytössään samanlaiset ja yhtä hyvät työvälineet, mikä parantaa niin ikään työturvallisuutta ja vähentää laadun vaihtelua. 5S:n avulla vaihtelu voidaan kaiken kaikkiaan vähentää. Myös virheet ja poikkeamat havaitaan 5S:n avulla nopeammin, jolloin niihin voidaan myös puuttua välittömästi – ja [laadun tuotto paranee](#).

5S:n myötä tuottavan työn osuus tuottamattomaan nähden kasvaa, kun tavaroiden ja työvälineiden etsimiseen ja siirtelyyn kuluu vähemmän aikaa. Samalla läpimenoaika lyhenee. Työtilanne on havaittavissa pelkästään työpisteitä katsomalla, ja työhön perehdyttäminen helpottuu ja nopeutuu selkeiden, juuri tiettyä työtä varten suunniteltujen työpisteiden ansiosta.

Myös yrityksen imago kohenee 5S:n myötä, kun yrityksen asiakkaita ovat vastassa siistit ja hyvin järjestetyt työtilat, ja työntekijätkin viihtyvät paremmin. Vaikka vanhoista tavoista luopuminen voi aluksi herättää työntekijöissä vastustusta, myös tyytyväisyys työhön kasvaa sitä mukaa, kun työntekijät huomaavat vaikutusmahdollisuksiensa paranevan ja työympäristön muuttuvan viihtyisämmäksi.

Monesti käy niin, että uudet ismit ja toimintatavat tiedotetaan yrityksessä suuileisesti, mutta sitten ei tapahdukaan pitkään aikaan mitään, kun johtajat vetäytyvät kabinetteihin suunnittelemaan käytännön toteutusta. Tätä ongelmaa ei 5S:ssä ole, sillä sen toteutus voidaan aloittaa heti, kun asiasta on päätetty. Näin ollen myöskään menetelmään kohdistuvat odotukset ja into eivät ehdi alkutiedotuksen jälkeen laantua, vaan hihat voidaan kääriä saman tien.

Millaiseen ympäristöön 5S sitten soveltuu? Tai entä jos kysymys asetellaan toisinpäin: missä työssä siisteydelle, järjestykselle ja jatkuvalla parantamisella ei ole tarvetta?

Niinpä.

5S sopii käytännössä kaikkialle. Työpisteessä, joka on vain yhden henkilön käytössä, ei 5S välttämättä ole hyödyllisimmillään ainakaan kurinalaisimmillaan toteutettuna, mutta heti, kun samaa työpistettä käyttää useampi henkilö, voidaan työmenetelmien ja työvälineiden systematisoinnilla saavuttaa merkittävää hyötyä.

2 5S-prosessi

2.1 Valmistelu

Ennen kuin 5S voidaan varsinaisesti aloittaa, tulee koko yrityksen henkilökunta johdosta työntekijöihin perehdyttää ja kouluttaa 5S-menetelmään. Johdon – ennen kaikkea työn- ja ryhmänjohtajien – on oltava tietoisia siitä, mitä ollaan tekemässä ja mikä on heidän oma roolinsa; heidän tehtävänä on myöhemmin muun muassa laatia realistinen aikataulu 5S:n toteutusta varten.

Työntekijöille on koulutuksessa annettava vähintäänkin perustiedot 5S:stä, sen tavoitteista ja vaiheista sekä vaiheiden käytännön toteutuksesta. Lisäksi työntekijöille kerrotaan, mitä heiltä odotetaan ja millaisella aikataululla 5S:ää lähdetään toteuttamaan. Keskustelulle on hyvä varata riittävästi aikaa, sillä toimintatapojen muutokset aiheuttavat aina myös vastustusta. Muutosvastarinnan vähentämiseksi ja 5S:n toteutuksen vauhdittamiseksi on tärkeää luoda avoin ja keskusteleva ilmapiiri, jossa jokainen voi tuntea tulevansa kuulluksi.

Myös jokainen yksittäinen S aloitetaan valmistelulla. Valmisteluihin sisältyy tarvikkeiden ja materiaalien hankintaa ja muita sellaisia toimenpiteitä, joiden avulla varmistetaan, että kyseisen S:n toteutus voidaan aloittaa mahdollisimman jouhevasti.

Ennen S-kohtien 2-5 aloitusta edellisen S:n toteutus auditoidaan eli tarkastetaan. Tällöin varmistetaan, että edellinen S on toteutettu vaatimusten mukaan, eikä merkittäviä puutteita ole. Jos joitakin kohtia edellisestä S:stä on vielä toteuttamatta, ne merkitään ylös, minkä jälkeen sovitaan, kuka puutteet korjaa ja mihin mennessä. Auditoinnissa tarkastetaan myös, että muiden edellisten S:ien mahdolliset puutteet on korjattu. Niin kauan, kuin jonkin edeltävän S:n toteutuksessa on puutteita tai hoitamattomia korjauksia, seuraavaa S-kohtaa ei voida aloittaa.

Vaatus edeltävien S-kohtien moitteettomuudesta ennen seuraavaan siirtymistä voi tuntua ankaralta ja aikaa vievältä. Näin toimittaessa kuitenkin viestitään henkilöstölle, että asiat tulee hoitaa sovitusti ja kunnolla, ei vain vähän sinnepäin. Tämä voi monissa yrityksissä tarkoittaa merkittävää toimintakulttuurin muutosta. Lisäksi 5S:n vaiheittaisella toteutuksella varmistetaan, ettei 5S:n aikana tehdä turhaa työtä: esimerkiksi 1S on suoritettava kunnolla ennen 2S:ään siirtymistä siksi, ettei suotta etsitä paikkoja tarpeettomille tavaroille ja työkaluille.

Ennen jokaisen S-kohdan aloitusta koulutetaan ja kerrataan vielä lyhyesti kyseisen S:n sisältö: mitä on tarkoitus tehdä ja millä edellytyksillä kyseinen S voidaan hyväksyä. Heti lyhyen koulutuksen jälkeen aloitetaan kyseisen S:n toteuttaminen. Aloitukseen käytetään aikaa puolesta päivästä kokonaiseen päivään, jotta S:n toteutuksessa päästään hyvään alkuun. Valmiiksi S tehdään sopivin väliajoin: esimerkiksi tunti päivässä tai kolme viikossa voi olla sopiva määrä, kunhan annetussa aikataulussa pysytään.

Ennen S:iä 1–4 5S:n kohteena oleva alue valokuvataan. Jo ennen ensimmäistä S:ää tulostetaan (tai piirretään) alueen layout-kuva eli pohjapiirustus, johon merkitään, missä seisten ja mihin suuntaan kuvia on otettu. Toinen ja ehkä joutuisampi tapa on, että räpsii kuvat, siirtää ne kannettavaan tietokoneeseen ja seuraavat kuvauskierrokset tekee kone mukana. Koneelta sitten aina katsoo, mistä on aikaisemmat kuvat otettu ja rajaa uudet kuvat aikaisempien kuvien mukaan.

Vinkki: Kannattaa ottaa yleiskuvien lisäksi myös paljon yksityiskohtaisia kuvia esimerkiksi työpöydistä. Pelkistä yleiskuvista kaikki muutokset eivät näy selvästi, joten lähikuvat tuovat pienemmät muutokset paremmin esiin. Kuvia kannattaa ottaa reilusti, jotta niistä voidaan myöhemmin valita parhaiten muutosta havainnollistavat otokset.

Kuvista koostetaan ennen ja jälkeen -kuvapareja. Ennen ja jälkeen -kuvat ovat muutoksen seuraamisen kannalta erityisen tärkeässä roolissa, koska 5S:ään voi kokonaisuudessaan kulua melko pitkäkin aika. Kuvien avulla voidaan palauttaa mieleen lähtötilanne ja vaiheet, joiden kautta viimeisimpään tilanteeseen on päädytty.