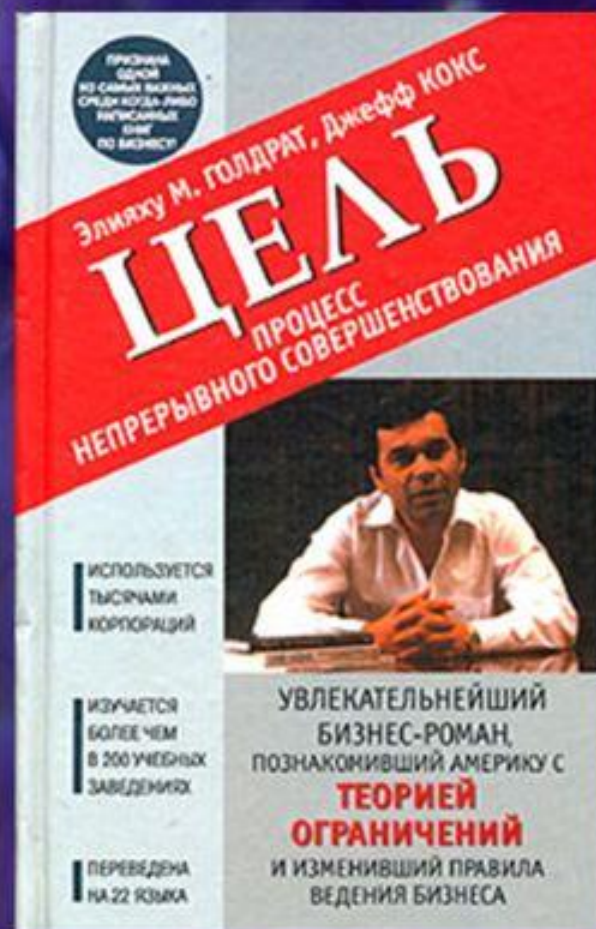


Элияху Голдратт

(род. 1948)

физик и бизнес-консультант,
автор теории ограничений



Томас Корбетт

УЧЕТ ПРОХОДА

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ ПО ТОС



ЭЛИ ШРАГЕНХАЙМ

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ДИЛЕММЫ

ТЕОРИЯ ОГРАНИЧЕНИЙ В ДЕЙСТВИИ

 АНА ПРОДЖЕКТ



 АЛЬПИНА БИЗНЕС БУКС

План преобразований



Процессы управления рисками в РМВОК Guide

- Планирование управления рисками,
- Идентификация рисков,
- Качественная оценка рисков,
- Количественная оценка рисков,
- Планирование реагирования
- Мониторинг и управление рисками

Обучение ТОС в лабораторных условиях



10/08/2013

18 международная конференция

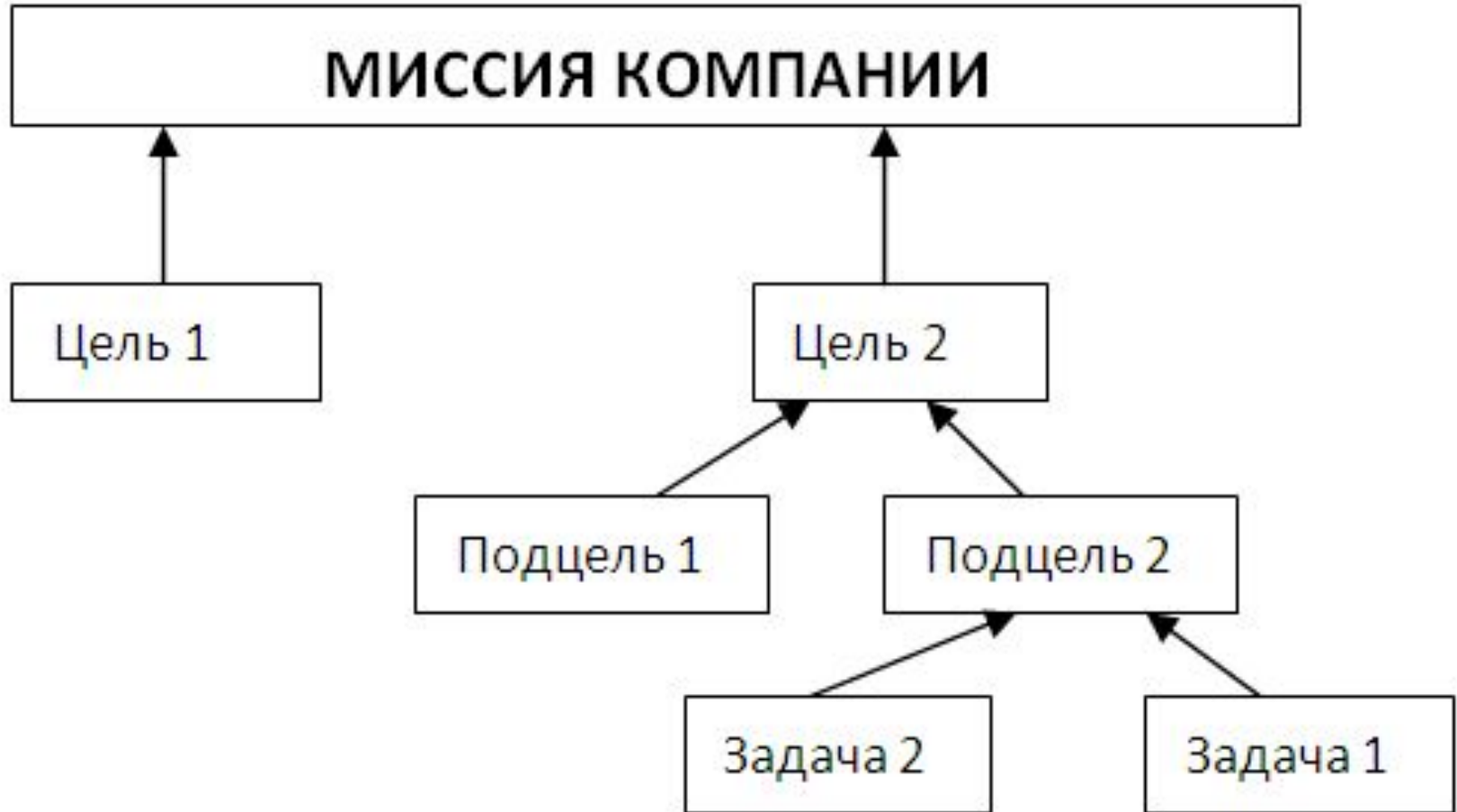
«Теория ограничений из первых рук»

23 мая

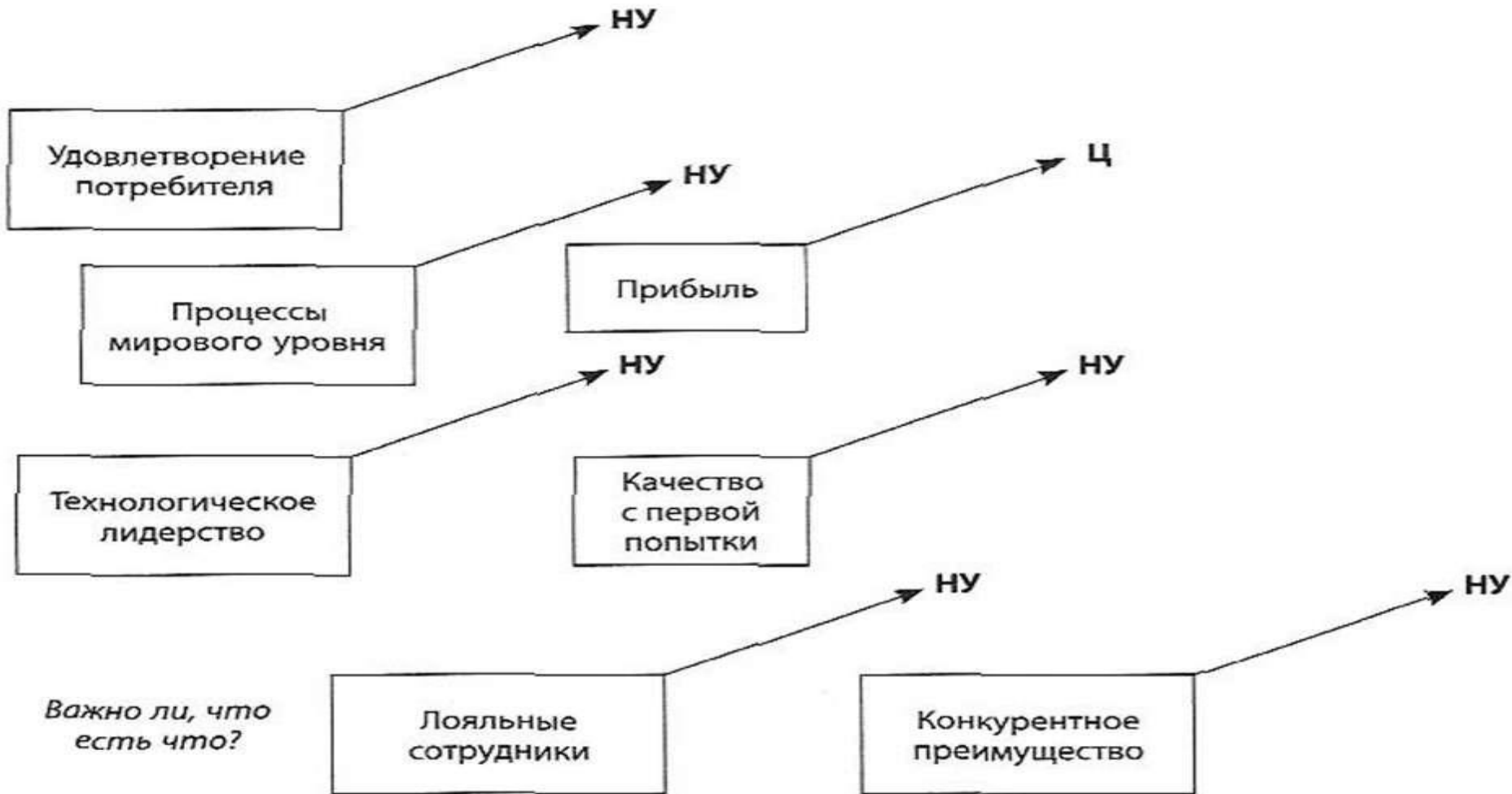
Новосибирск



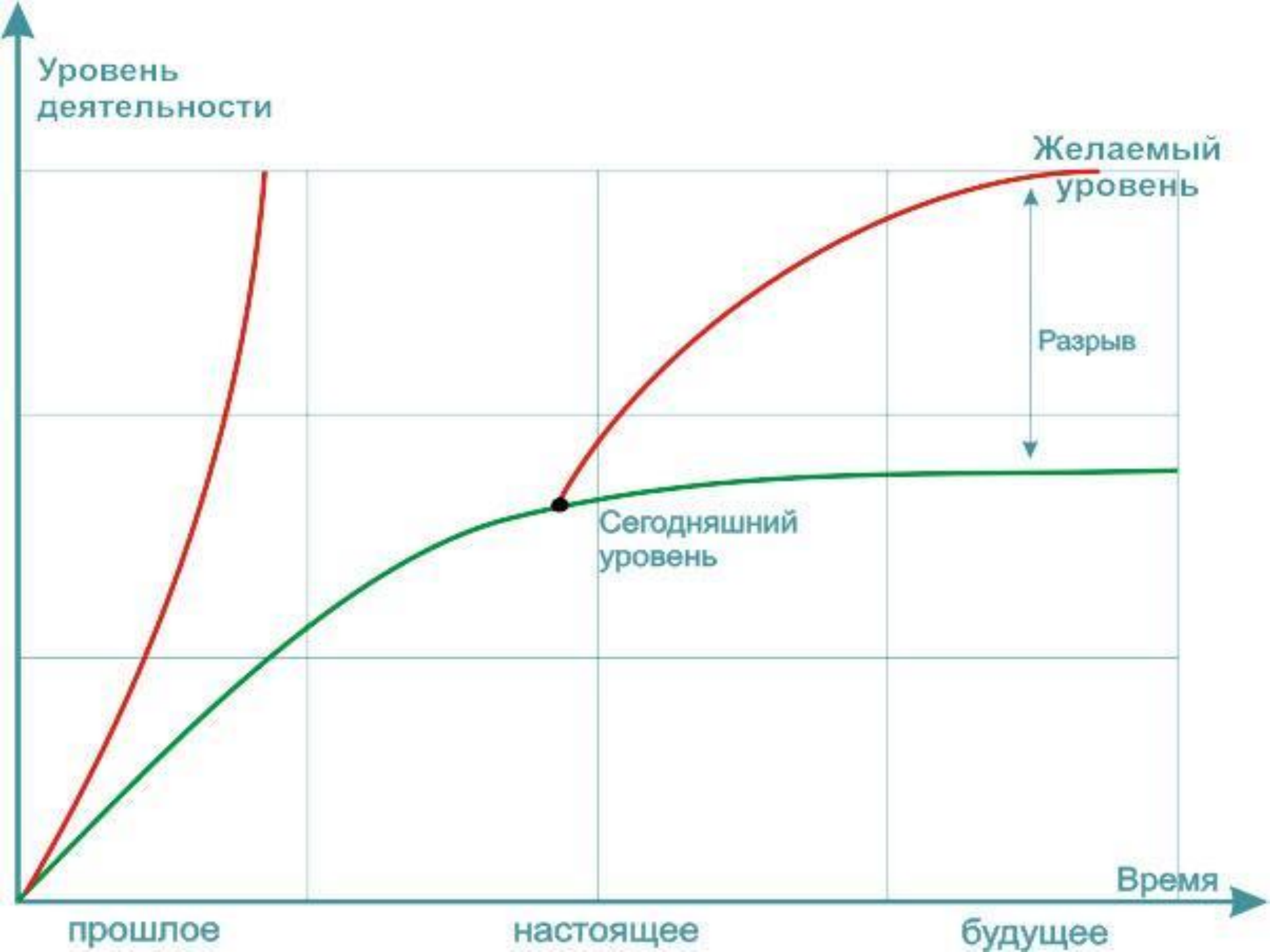
Дерево целей



Соотношение цели и необходимых условий



Ц — цель, НУ — необходимое условие



Нахождение/разработка решения

Какие механизмы ТОС мы задействуем?





МОЯ РАБОТА
сегодня

КОМАНДА
в лицах

ОРГАНИЗАЦИЯ
и проекты

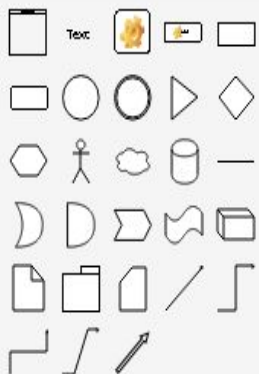
СТРАТЕГИЯ
развития

ЦЕЛИ
и видение

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ КАРТЫ



Общие

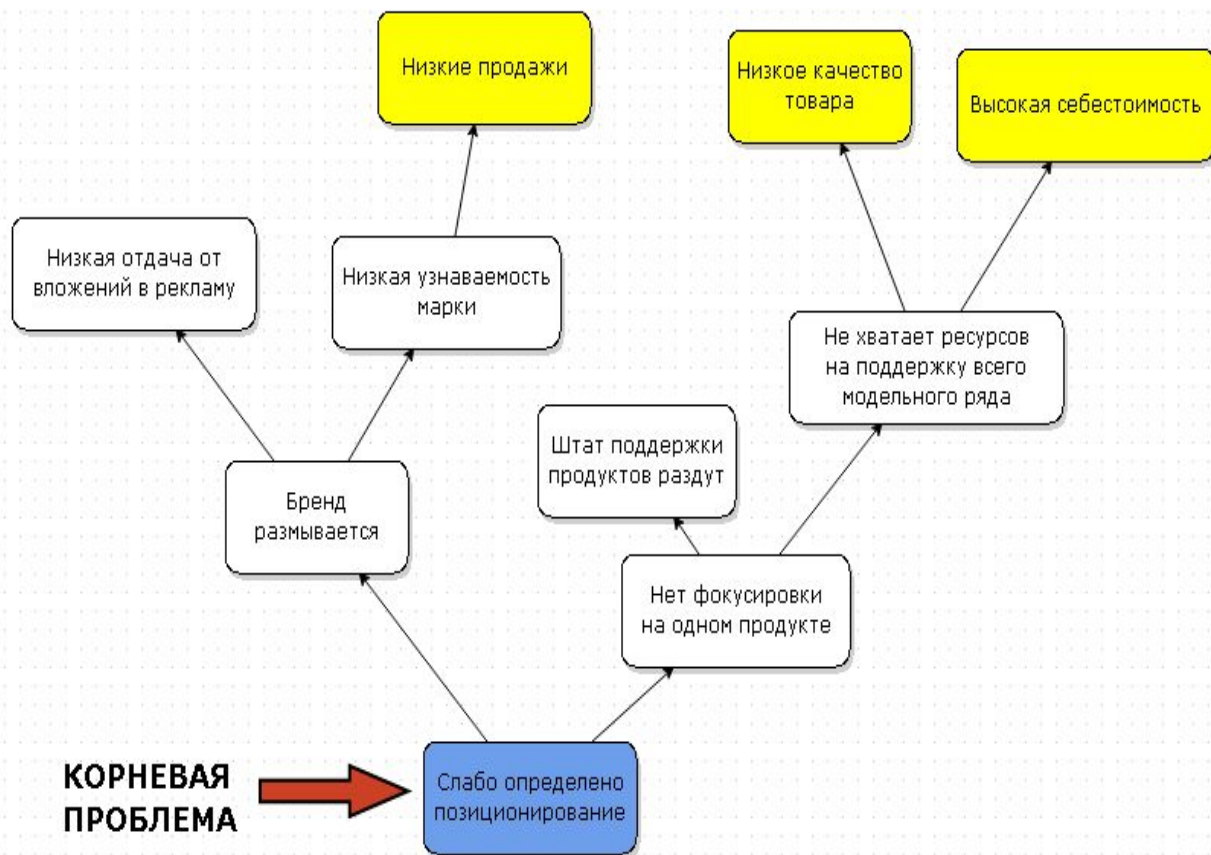
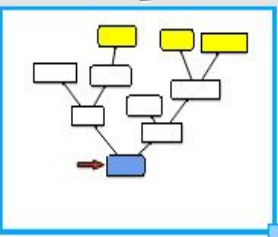


Основные

Стрелки

ВPMN

Клипарт



Решение ТОС для управления проектами

Планирование

Тактика: Проектная организация внедряет управление проектами по методу Критической Цепи (ССРМ)

Установка
Инъекция 1

Планирование
Инъекции 2-4

Контроль за исполнением
Инъекции 5-9

Инъекция 2

Разработаны диаграммы плана проекта, в которых для задач определены ресурсы и длительность (при этом оценки длительности «напряженные, но достижимые»)

Инъекция 3

Критическая Цепь определяется путем устранения «конкуренции» за ресурсы

Инъекция 4

В стратегически важные точки вводятся буферы

Карта внедрения решения «Критическая цепь» ССРМ

Фаза 1

Фаза 2

Фаза 3

Управленческая установка:
Заказы клиентов являются Ведущим Драйвером управления проектами - Барабаном

Планирование

Систематический подход к построению плана проекта

Контроль за исполнением и Глобальные улучшения

Требуемый тактический результат:
Метод «Критической цепи» (ССРМ) для планирования и контроля за исполнением действует

Требуемый стратегический результат:
Проекты выполняются в срок, в рамках бюджета и в соответствии с изначальными обязательствами

Требуемый результат:
Высшее руководство принимает бизнес-возможность, связанную с выполнением в срок

Требуемый результат:
Есть достаточно хороший план проекта, являющийся базой для проактивного контроля за исполнением

Правила производственного планирования Голдратта

- ◆ 1. Не старайтесь сбалансировать мощности, стремитесь сбалансировать поток
- ◆ 2. Степень использования избыточных ресурсов определяется не их потенциалом, а другими ограничениями в системе
- ◆ 3. Использование и активизация ресурса – это не одно и то же
- ◆ 4. Час, сэкономленный на избыточном ресурсе, – не что иное, как мираж
- ◆ 5. Час, потерянный в «узком месте» (на недостаточном ресурсе), – это час, потерянный во всей системе в целом.
- ◆ 6. Производительность системы определяется ее «узкими местами» (недостаточными ресурсами)
- ◆ 7. Приоритеты следует назначать и определять только на основе результатов исследования ограничения системы.

1. Мощности оборудования имеют постоянное значение, но легко регулируется скорость потока



2. Избыточный материал не может увеличить производительность предприятия



◆ сырье
фабрика

мебельная

3.Использование и активация ресурсов



- ◆ Активация ресурса не означает, что ресурс используется продуктивно и для достижения цели. Если выполняется больше работы, чем необходимо, чтобы максимально использовать ограничение, то результатом будет чрезмерное скопление объемов незавершенного производства и/или объемов готовой продукции.



Рисунок 6.7. Выход продукции и эффективная производительность



№4,5

- ◆ Избыточный ресурс дороги

- ◆ Место ограничения



6. Производительность системы определяется ее «узкими местами»

Панель управления -> Все элементы панели управления -> Счетчики и средства производительности

Поиск в панели управления

Оценка и увеличение производительности компьютера

Индекс производительности Windows используется для оценки компонентов системы по шкале от 1,0 до 7,9

Компонент	Что оценивается	Оценка	Общая оценка
Процессор:	Операций вычисления в секунду	5,6	 5,9 Определяется наименьшей оценкой
Память (RAM):	Операций доступа к памяти в секунду	7,1	
Графика:	Производительность рабочего стола для Windows Aero	7,1	
Графика для игр:	Производительность трехмерной графики и игр	7,1	
Основной жесткий диск:	Скорость обмена данными с диском	5,9	

Отображение и печать подробных



SOFTWARE
PEOPLE 

КАК ОРГАНИЗОВАТЬ BS ПРИМЕНЯ ЭЛЕМЕНТЫ ТОС

Александр Бирюков

ソフトウェア人



Мозговой штурм ситуации

1

Сегментация потребителей по проблемам и потребностям

2

Типичные проблемы сегментов

3

Выявить конфликт для каждой проблемы.

4

Выявить ключевой конфликт и его причины

5

Определите критерии конкурентоспособности каждого сегмента.

6

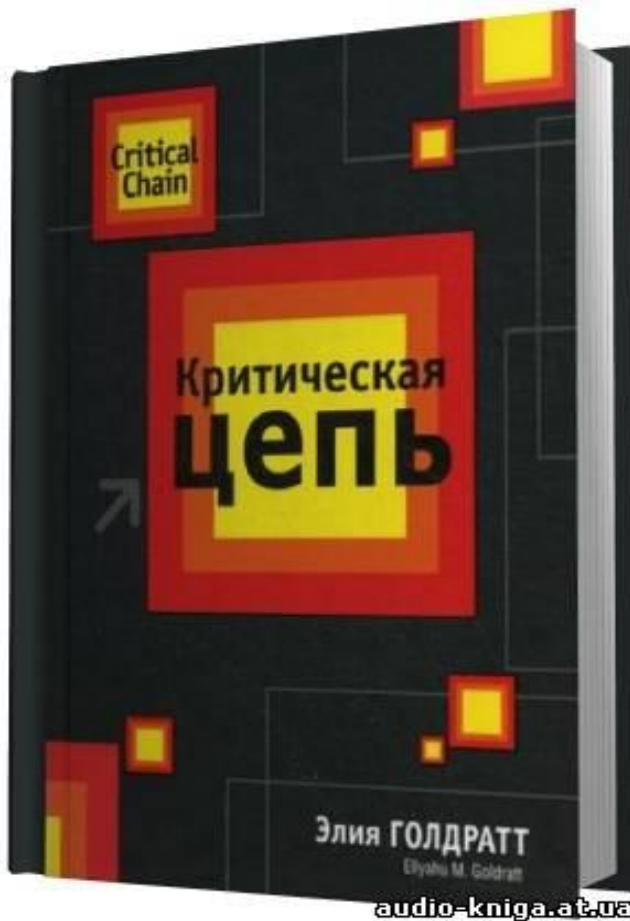
Сформулируйте предложение ценности.

7

Убедитесь в действенности этого предложения .

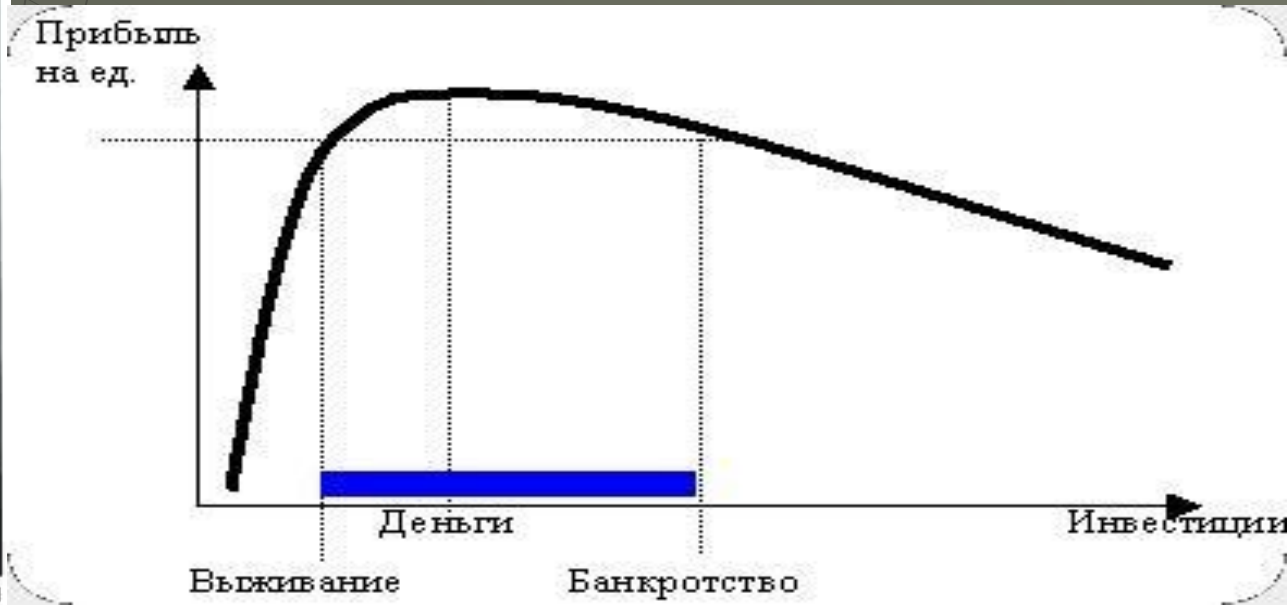
8

Разработайте вопросы для проверки наличия проблем у клиента



audio-kniga.at.ua

Финансы и ТОС



Производительность по денежному потоку

(Деньги, поступающие в систему)

СИСТЕМА



Вложения

(Деньги, удерживаемые ВНУТРИ системы)



Операционные расходы

(Деньги, уходящие ИЗ системы)

ТОС в госуправлении

ОГРАНИЧЕНИЯ

В ОБЪЕМАХ

разгрузить ресурс,

а не истощать

синхронизировать потоки

инвестировать в область

ограничения

В ПОЛИТИКЕ

пересмотреть

ментальные модели

устранить

мешающие процедуры