

Обучение персонала - штурм-прорыв



Подход к постоянным улучшениям

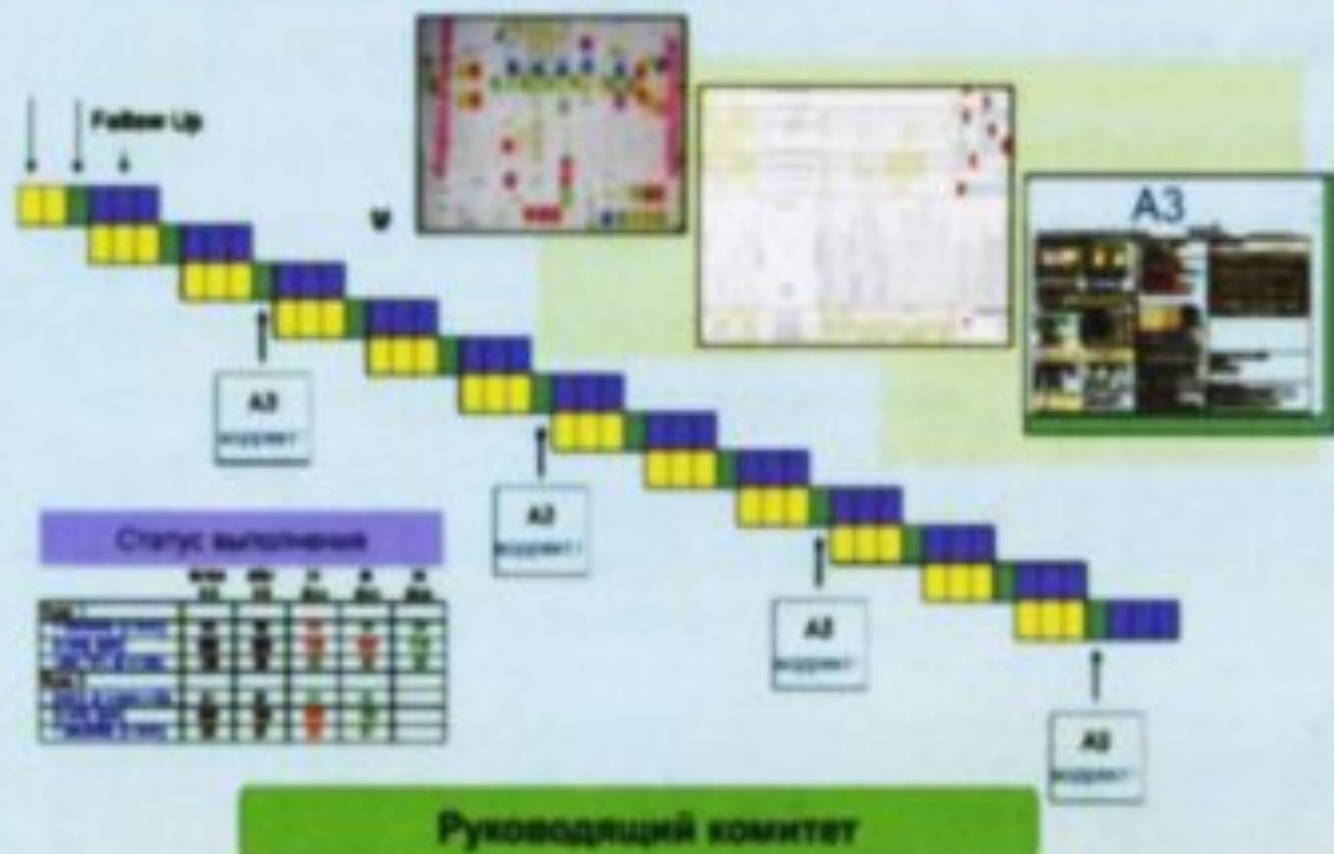
Методика внедрения

Цели предприятия

Анализ потока создания ценности

Применение
Методики ШП

План изменения
Производственной
Системы



Целевые показатели
компании

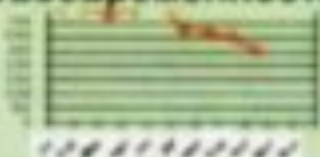
Рост производства



Качество



Своевременность



Рост персонала



Рекомендации группе

- Познакомимся, чтобы почувствовать друг-друга и уловить общие цели
- Обсудим, что будет успехом ?
- Что Вы ожидаете получить в ходе мероприятия?
- Как будем вести себя во время занятий?
Правила: ...
- Какое отношение к нам ожидается в гембе? Что нужно предпринять?

Фото групповой работы
С этого предприятия

«Неизменность жизни в изменении»

Конфуций

Мероприятие по быстрому улучшению, что это?

- **Движитель** изменения
- Создание «**будущего состояния**» постепенно.
- «**Осуществить изменение**» при помощи персонала.
- **Задействовать** тех, чью работу затронет изменение
- Стремиться осуществить **быстрое** изменение за неделю.
- **Устранить** долготянущиеся проекты.
- Содействовать **постоянному темпу** улучшения.
- Поощрять подход «**учиться на практике**».

*Мероприятия позволяют осуществлять улучшения
одно за другим*

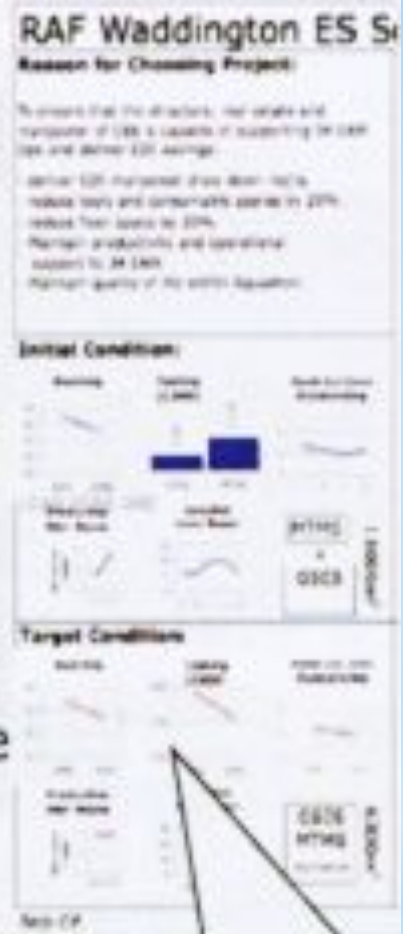
7-недельный цикл включает:

1	Подготовка	(Недели 1-3 (частично))	До мероприятия
2	Обучение	Примечание: Обучение внутреннего руководителя группы до мероприятия	
3	Текущее состояние		
4	Идеальное состояние		
5	Будущее состояние		
6	Создание нового процесса	Неделя мероприятия (полностью)	В ходе мероприятия
7	Прогон и отладка	(Недели 4-7 (частично))	После мероприятия
8	Стандартизация		
9	Проверка		
10	Повторение	Примечание: Стандартизация выполняется после мероприятия	

ПОДГОТОВКА → ДЕЙСТВИЕ → ПРОВЕРКА

Подготовка успеха

- Правильная подготовка – это ключ к успеху мероприятия.
- Приступайте к работе **за 3 недели** до мероприятия.
- **Разъяснить понимание** намеченных целей
- **Подтвердить** цели ШП и привязать их к целям предприятия и подразделения
- Обеспечить **сбор** данных
- **Приступить к визуализации** «будущего состояния»
- Договориться о **средствах**, которые будут использованы
- **Определиться с идеальной группой**, участвующих извне
- Фиксировать **больше идей и вопросов, генерируемых группой**
- Обеспечить, чтобы **место проведения, оборудование, средства** содействовали успеху.



Первые 3 раздела А3 должны быть выполнены

Представьте, что отправляетесь в путешествие без предварительной подготовки!

Обучение

Более широкое участие в изменениях предполагает более глубокое обучение

Нам необходимо узнать о:

- Самом процессе *Штурм-прорыва*.
- Различных *средствах*, применяемых в ходе мероприятий.
- Методах работы *группы*.
- Способах *эффективного* решения проблем.
- Обучении должно *выравнить* общее понимание.
- *Подготовке к действиям*



Что нам предстоит сделать и каким образом?

Роль наставника

- Учить при помощи вопросов
- Работать с системой принципов и взглядов
- Руководствоваться опытом
- Удерживать персонал от крупных ошибок
- Помогать Вам учиться на небольших ошибках
- Поощрять обучение на практике
- Руководить работой группы, находясь позади
- Увлекать собственным примером



*«Покажи мне, и я увижу, скажи мне, и я услышу, но
задействуй меня, и я пойму»* *Китайская пословица*

Создание «текущего состояния» (день 1 и 2 до полудня)

- Собрать данные для визуального отображения текущего процесса.
- Использовать это для выявления потерь, неравномерностей или перегрузок, т.е. возможностей!
- Дать всей группе представление о сегодняшнем *текущем* процессе.
- Для сбора данных использовать средства:
 - Спагетти диаграммы.
 - Графики производства.
 - Замеры времени.
 - Схемы технологических процессов.



ВНИМАНИЕ:

- Это не занятия в конференц-зале, выполняйте то, о чем говорили.
- Помните, Вы исследуете процесс и потери в ходе его.
- Не занимайтесь оценкой потерь, а лишь идентифицируйте их.

Чем больше потерь Вы обнаружите, тем лучше! - Почему?

Создание «идеального» состояния (день 2 пополудни)

- Как должен выглядеть суперэффективный процесс?
- Каким должен быть поток для 1 единицы в этом процессе?
- Насколько «простым» должен быть стандартный метод?
- Что необходимо для работы, выполняемой по заказу?
- Каким образом мы сможем запустить процесс посредством «вытягивания»?
- Показать, каким образом принципы 5С обеспечат порядок?
- Каким образом мы добьемся, чтобы каждый смог незамедлительно увидеть и отреагировать на состояние процесса?



***“Вообразите” будущее в виде рисунков и схем
производственного процесса***

Создание «будущего» состояния

(день 2 пополудни)

- Игнорировать ТЕКУЩЕЕ состояние, но иметь в виду отходы.
- Что останавливает нас от создания «идеала» сейчас?
- Каков верхний уровень спроса для будущего состояния?
- О чем поведали нам данные и какие имеем средства?
- Создать БУДУЩЕЕ состояние исходя из вышеуказанных исходных средств
- Приступить к ПРЕОБРАЗОВАНИЮ! (Создавать, двигать, изменять)
- Завершить день 2 только после завершения перемещений



И с этого момента активное участие всех!

Прогон и отладка (день 3 и вечер этого дня)

Использовать соответствующие средства применительно к мероприятию стандартной работы.....

- Отметить, что работает.
- Отметить, что еще не работает.
- Зарегистрировать выполнение **НОВОГО** процесса.
- Собрать **ДАННЫЕ** исходя из наблюдений.
- Зарегистрировать вопросы и приступить к решению проблем:
 - Определить по крайней мере 20 случаев для улучшения и реализации.
- Обсуждайте и обдумывайте только вопросы по отбору новых идей!



Постарайтесь атаковать ситуацию по методике

Стандартизация (день 4)

- Задokumentировать новый процесс.
- Установить самый наилучший метод.
- Обеспечить его краткость, простоту и визуализацию.
- Обучить каждого работать по-новому.
- Внедрить визуальное управление с использованием принципов 5С.
- "Акцентировать" процесс для обеспечения его производительности.
- Постарайтесь не допустить, чтобы что-то пошло неправильно.

Световая индикация



Цветовая кодировка



Указатели



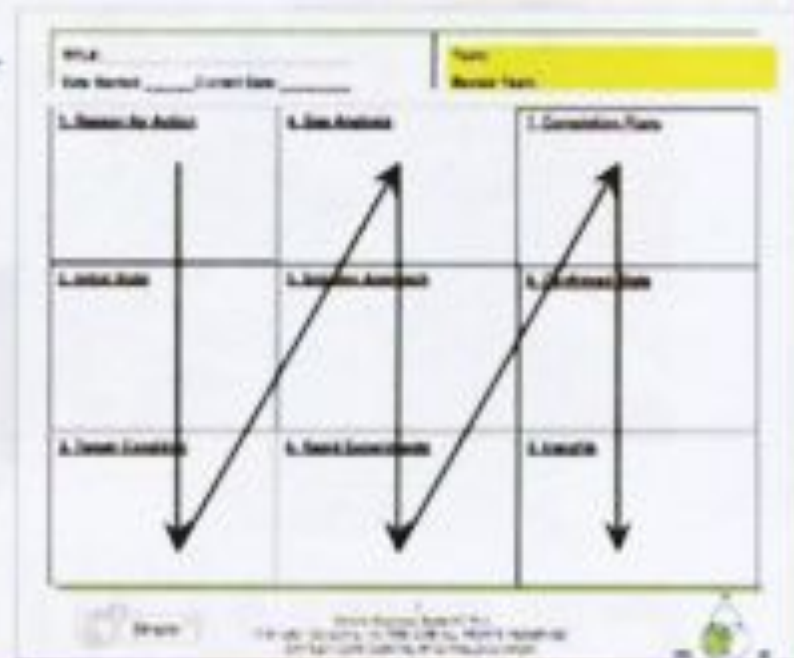
Без стандарта нет основания к улучшению!

Презентация результата (день 5)

- Среди участников присутствуют и заказчики мероприятия.
- Каким образом мы измеряем достигнутое улучшение?



- *Моральный дух, Качество, Стоимость & Своевременность.*
- *Каким образом мы поделимся результатами мероприятия?*
 - *Логическая компоновка на флипчартах в помещении*
 - *Рассказ о работе при помощи АЗ.*
 - *Обеспечить логические схемы от квадранта задач до достигнутых результатов.*
 - *Рассказ членов группы о работе*
- *Отпраздновать успех группы.*



Поделиться результатами и знаниями!

Проверка (после мероприятия)

■ Единственная первоочередная проблема при осуществлении быстрого улучшения – это Поддержка! Поддержка! Поддержка!

- Проверка необходима как со стороны членов ГРУППЫ, так и РУКОВОДСТВА.
- Старшие руководители должны просматривать новый процесс ежедневно на протяжении 3 недель.
- Владельцы процесса должны выработать такую привычку на всю жизнь!
- Ясность достигается при внимательном восприятии, наблюдении и решении проблем.
- Применять визуальное управления для расстановки приоритетов и решения проблем по мере их возникновения; последовательно. Не бросайте привычку!
- Потребуется 3 недели для укоренения новых привычек.



Фазы информ. центра



Последовательное решение проблем

Два шага вперед и шаг назад - это все же прогресс!

Прогон и отладка (день 3 и вечер этого дня)

Использовать соответствующие средства применительно к мероприятию стандартной работы.....

- Отметить, что работает.
- Отметить, что еще не работает.
- Зарегистрировать выполнение **НОВОГО** процесса.
- Собрать **ДАННЫЕ** исходя из наблюдений.
- Зарегистрировать вопросы и приступить к решению проблем:
 - Определить по крайней мере 20 случаев для улучшения и реализации.
- Обсуждайте и обдумывайте только вопросы по отбору новых идей!



Постарайтесь атаковать ситуацию по методике



Operator	Photo											
		李兵 Li Bing	余胜龙 Yu Shenglong	胡金梅 Hu Jingmei	贾丹 Jia Dan	徐文武 Xu Wenwu	俞立军 Yu Lijun	张龙 Zhang Long	张露 Zhang Lu	王晨 Wang Chen	王伟 Wang Wei	韩波 Han Bo
Machines	Date	05-08-04	05-06-06	05-06-06	05-06-06	05-06-06	05-06-06	06-02-20	06-02-20	06-02-20	06-03-01	06-07-06
	Normal staff	X	X	X	X	X	X					
	Temporary staff							X	X	X	X	X
	No.	7300188	7300090	7300087	7300187	7300253	7300301	7390137	7390102	7390201	7390209	7390263
	Job description now	Operator	Shift leader	Operator	Operator	Operator	Operator	Operator	Operator	Operator	Operator	Operator
Staff category	线长line leader											
	班长shift leader		X									
	直接工Direct labour	X		X	X	X	X	X	X	X	X	X
	间接工Indirect labour											
Machine type in Housing shop	北京钻机-5工序	●▲▼◆	●▲▼◆									
	OKUMA-10工序	●▲▼◆	●▲▼◆		●▼◆	●▼◆	●▲▼◆	●▼◆	●▼◆	●	●	●▼◆
	北京钻机	●▲▼◆	●▲▼◆		●▼◆	●	●▲▼◆	●▼◆	●▼◆	●▼◆	●▼◆	●▼◆
	OKUMA-20工序	●▲▼◆	●▲▼◆		●	●	●▲▼◆	●▼◆	●▼◆	●	●	●▼◆
	SUGINO高压去毛刺机	●▲▼◆	●▲▼◆	●▼◆	●	●	●▲▼◆	●	●	●	●▼◆	●▼◆
	目测	●◆	●◆	●▼◆			●◆		●		●	
	手工去毛刺											

● Operate
操作

▲ Adjust and change tooling
调整, 换刀

▼ Simple maintain
简修

◆ Programme, Give training
编程, 培训





