

REDUKCJA MARNOTRAWSTWA

przy wykorzystaniu

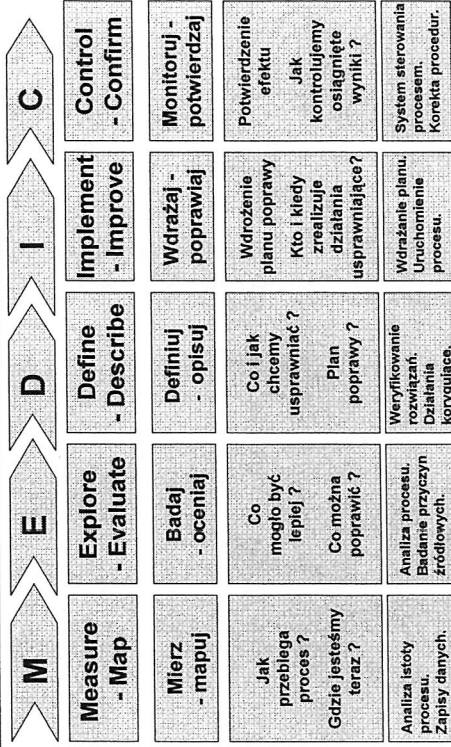
MEDIC

(Metoda usprawniania procesu)

2008-11-21

Opracował dr inż. Henryk Zieliński

1



2008-11-21

Opracował dr inż. Henryk Zieliński

2

Dlaczego MEDIC może pomóc ?	Zalety MEDIC
<ul style="list-style-type: none"> unikamy przechodzenia od razu do rozwiązań, unikamy powrotu do starej sytuacji, unikamy pozornych rozwiązań, unikamy zmian w procesach poprawnych, działamy w oparciu o fakty, a nie opinie, jest to idealne narzędzie do usprawnienia i kreowania nowych procesów 	<ul style="list-style-type: none"> krótki czas na aktualizację postępu projektu przy użyciu MEDIC, uniwersalność, możliwość stosowania powszechnego, narzędzie propagujące pracę zespołową, standardowa struktura prezentacji, łatwość i szybkość przy prezentacji projektu, projekt, jego cel, zaawansowanie zrozumiałe dla wszystkich

2008-11-21

Opracował dr inż. Henryk Zieliński

3

Istotną częścią projektu jest faza wstępna nazwana Pre – Medic
 – zebrane informacje oraz czas przeznaczony na realizację tej fazy, stanowi kluczowy czynnik dla sukcesu całego projektu.

Podstawą fazy Pre – Medic jest jednostronnicowy formularz KARTA PROJEKTU, która zawiera informacje:

- ✓ tytuł projektu
- ✓ nazwę jednostki organizacyjnej
- ✓ uzasadnienie biznesowe projektu
- ✓ opis problemu lub możliwości
- ✓ opis celu projektu
- ✓ plan, zakres projektu
- ✓ zespół projektowy
- ✓ plan przeglądów projektu
- ✓ podpisy potwierdzające (uzgodnienie projektu z Dyrektorem Zakładu, Coachem (trenem), Glennem Championem oraz Lidera projektu)

Najważniejsze i najtrudniejsze do wypełnienia pola KARTY PROJEKTU

2008-11-21

Opracował dr inż. Henryk Zieliński

4

METODY I TECHNIKI UKIERUNKOWANE NA POPRAWĘ PRODUKTYWNOŚCI
Pre-MEDIC - Karta Projektu

Uzasadnienie biznesowe projektu	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Co jest problemem dla biznesu ? ✓ Jaki jest wpływ problemu na Klienta, wyniki biznesowe lub pracowników ? ✓ Jakże są oczekiwane korzyści finansowe ? ✓ Co jest źle lub może być lepiej ? ✓ Skąd wiadomo, że to jest problem ? ✓ Kiedy, gdzie i jak często występuje problem ? ✓ Na co wpływa negatywnie a na co nie ? ✓ Co można usprawnić ?
Opis problemu lub określenie możliwości	

2008-11-21

Opracował dr inż. Henryk Ziolkowski

5

METODY I TECHNIKI UKIERUNKOWANE NA POPRAWĘ PRODUKTYWNOŚCI
Pre-MEDIC - Karta Projektu cd.

Zakres projektu	<ul style="list-style-type: none"> ✓ definiuje punkt początkowy i końcowy procesu ✓ określa granice projektu, tzn. <ul style="list-style-type: none"> - jakich części biznesu i organizacji projekt dotyczy ? - jakie części biznesu i organizacji są wyłączone z projektu ? - co jeżeli istnieje ale jest poza zasięgiem zespołu projektowego ? ✓ wyznacza budżet przedsięwzięcia (szacowane koszty projektu)
-----------------	---

2008-11-21

Opracował dr inż. Henryk Ziolkowski

7

METODY I TECHNIKI UKIERUNKOWANE NA POPRAWĘ PRODUKTYWNOŚCI
Pre-MEDIC - Karta Projektu cd.

Określenie celu	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Wymierny cel projektu ? ✓ Co, gdzie, o ile i w jakim czasie ? ✓ Bezpośrednie powiązanie i zgodność z opisem problemu <p>Mierniki</p> <p>Miernik główny - miara, z określonymi jednostkami, za pomocą której można stwierdzić czy cel projektu został osiągnięty</p> <p>Miernik pomocniczy - dodatkowa miara, za pomocą której zabezpieczamy się, aby nie zaszo zjawisko lokalnej optymalizacji biznesu</p>
-----------------	---

2008-11-21

Opracował dr inż. Henryk Ziolkowski

6

METODY I TECHNIKI UKIERUNKOWANE NA POPRAWĘ PRODUKTYWNOŚCI
Pre-MEDIC - Karta Projektu cd.

Plan projektu	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Główne aktywności, 5-7 kroków ✓ Termin zakończenia projektu ✓ Określenie budżetu projektu
Zespół projektowy	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Funkcje, zadania i nazwiska członków zespołu

2008-11-21

Opracował dr inż. Henryk Ziolkowski

8

METODY I TECHNIKI UKIERUNKOWANE NA POPRAWĘ PRODUKTYWNOŚCI	
Istota każdej z faz MEDIC	
Measure - Map Istota fazy	Mierz - mapuj Główne pytania
<ul style="list-style-type: none"> ✓ zebranie faktów zamiast odczuć o bieżących wynikach procesu ✓ zdobycie wiedzy o tym jak jest zamiast jak powinno być ✓ sprecyzowanie problemu i ustalenie realnych celów 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ jak przebiega bieżący proces ? ✓ jakie są bieżące rezultaty w kontekście problemu ? ✓ jaki jest oczekiwany i realny cel projektu ? ✓ jaka jest najlepsza strategia znalezienia przyczyn źródłowych ?
2008-11-21	Opracował dr inż. Henryk Ziółkowski
	9

METODY I TECHNIKI UKIERUNKOWANE NA POPRAWĘ PRODUKTYWNOŚCI							
Istota każdej z faz MEDIC cd.							
Explore - Evaluate Istota fazy	Badaj - oceniał Główne pytania						
<ul style="list-style-type: none"> ✓ uniknięcie szybkiego przekakiwania do rozwiązań bez właściwego zidentyfikowania przyczyn źródłowych problemów 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ jakie są potencjalne przyczyny problemów ? ✓ które przyczyny stanowią źródło problemu ? ✓ które z przyczyn głównych powinny być wyeliminowane w usprawnionym procesie ? 						
	<table border="1"> <tr> <td>Potencjalne przyczyny, problemy</td> <td>30 - 50</td> </tr> <tr> <td>Potencjalne przyczyny źródłowe</td> <td>3 - 6</td> </tr> <tr> <td>Zweryfikowane główne przyczyny źródłowe</td> <td>1 - 3</td> </tr> </table>	Potencjalne przyczyny, problemy	30 - 50	Potencjalne przyczyny źródłowe	3 - 6	Zweryfikowane główne przyczyny źródłowe	1 - 3
Potencjalne przyczyny, problemy	30 - 50						
Potencjalne przyczyny źródłowe	3 - 6						
Zweryfikowane główne przyczyny źródłowe	1 - 3						
2008-11-21	Opracował dr inż. Henryk Ziółkowski						
	10						

METODY I TECHNIKI UKIERUNKOWANE NA POPRAWĘ PRODUKTYWNOŚCI	
Istota każdej z faz MEDIC cd.	
Define - Describe Istota fazy	Definiuj - opisuj Główne pytania
<ul style="list-style-type: none"> ✓ wymaga od lidera największej kreatywności ✓ szukania alternatyw często niekonwencjonalnych rozwiązań 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ które z tych rozwiązań są najlepsze ? ✓ jak wygląda przebieg usprawnionego procesu ?
2008-11-21	Opracował dr inż. Henryk Ziółkowski
	11

METODY I TECHNIKI UKIERUNKOWANE NA POPRAWĘ PRODUKTYWNOŚCI	
Istota każdej z faz MEDIC cd.	
Implement - Improve Istota fazy	Wdrażaj - poprawiaj Główne pytania
<ul style="list-style-type: none"> ✓ zagwarantowanie, że wypracowane i przetestowane rozwiązanie będzie poprawne i skuteczne w realnym procesie ✓ opracowanie planu wdrożenia przykładowo wykorzystując arkusz PDCA (<i>Plan, Do, Check, Act</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ jak należy wdrożyć wprowadzone rozwiązanie ? ✓ czy udało się osiągnąć cel projektu ?
2008-11-21	Opracował dr inż. Henryk Ziółkowski
	12

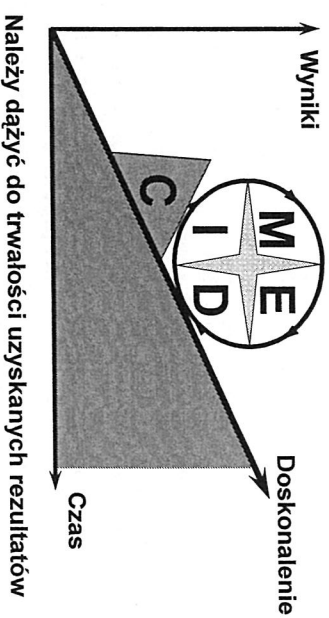
Istota każdej z faz MEDIC cd.

Control – Confirm	Monitoruj - potwierdzaj
Istota fazy	Główne pytania
<ul style="list-style-type: none"> ✓ opisanie usprawnionego procesu w postaci obowiązujących standardów, tak aby zagwarantować utrzymanie wypracowanych rezultatów i korzyści 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ jak zapobiec utracie uzyskanych korzyści z usprawnionego procesu ? ✓ jak rozpropagować wyniki projektu ?

2008-11-21

Opracował dr inż. Henryk Ziółkowski

13



Należy dążyć do trwałości uzyskanych rezultatów

2008-11-21

Opracował dr inż. Henryk Ziółkowski

14

Program Green Belt

- ✓ Celem programu Green Belt jest zdynamizowanie działań ku doskonałości przez zwiększenie liczby pracowników zaangażowanych w strukturalne doskonalenie procesów.
- ✓ Z biznesowego punktu widzenia projekty realizowane w ramach programu są znaczące dla jakości, kosztów dostaw oraz dla bezpieczeństwa i środowiska.
- ✓ Projekty Green Belt są realizowane przez pracowników, przeskolonych w strukturalnym zarządzaniu projektami (MEDIC).

2008-11-21

Opracował dr inż. Henryk Ziółkowski

15

Program Green Belt cd.

- ✓ Green Belt jest to kwalifikacja przyznawana osobom demonstrującym zdolność wdrażania działań usprawniających w ramach realizowanych przez nich procesów operacyjnych lub funkcjonalnych.
- ✓ Każdy Green Belt powinien posiadać następujące kwalifikacje oraz umiejętności:
 - analitycznego myślenia,
 - osiągania wyników zgodnie z oczekiwaniami i w założonym terminie,
 - zorientowania na prace zespołową,
 - stosowania metody MEDIC podczas realizacji projektów usprawniających, pracy procesowej,
 - stosowania narzędzi ciągłych udoskonaleń.

2008-11-21

Opracował dr inż. Henryk Ziółkowski

16

Program Green Belt cd.

- ✓ Każdy pracownik Zakładu będący Green Beltem powinien na realizację projektu poświęcać około 25% swojego czasu pracy. Jednak czas potrzebny na wykonanie danego projektu, zależy przede wszystkim od skali trudności i znaczenia projektu.
- ✓ Przyjmuje się zasadę, że każdy projekt powinien zajmować nie dłużej niż 26 tygodni, czyli każdy Green Belt zobowiązany jest do realizacji dwóch projektów każdego roku.
- ✓ Temat każdego projektu musi być zatwierdzony przez Dyrektora Zakładu oraz Green Belt Championa, a wynika on z aktualnych potrzeb Zakładu.

2008-11-21

Opracował dr inż. Henryk Ziółkowski

17

Program Green Belt cd.

- ✓ Po zatwierdzeniu projektu wybierany jest Coach, który pełni bardzo ważną rolę podczas realizacji projektu. Coach musi posiadać duże doświadczenie w obszarze, z którego realizowany jest projekt i powinien stanowić wsparcie dla Green Belta podczas realizacji wszystkich faz projektu.
- ✓ Wszystkie projekty są realizowane przez zespół składający się od trzech do siedmiu pracowników z różnych działów.
- ✓ Ponadto często powołuje się Green Belt Championa, który odpowiada za koordynowanie działań Green Beltów na poziomie Zakładu. Decyduje on o terminie przeglądu projektu (*nie rzadziej niż raz w miesiącu*). Przegląd realizacji projektu odbywa się zawsze w obecności Dyrektora Zakładu, Green Belt Championa oraz Coacha.

2008-11-21

Opracował dr inż. Henryk Ziółkowski

18

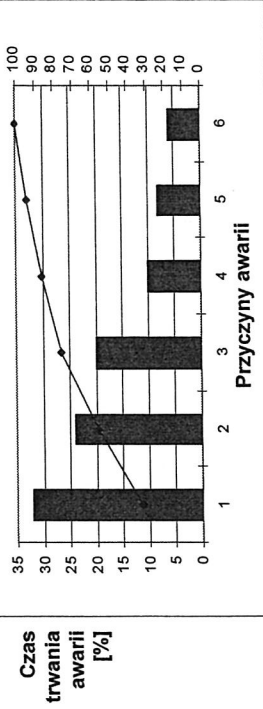
Program Green Belt cd.

- ✓ Podczas realizacji projektu Green Belt musi prowadzić tak zwaną Księgę Dowodów, której najważniejszym elementem jest Medic Fact Report (MFR). MFR to arkusz, w którym w związku sposób przedstawiane są najważniejsze dane opisujące każdą fazę projektu.
- ✓ Po wykonaniu projektu na ostatnim przeglądzie, Green Belt ma obowiązek przedstawić nową kartę projektu, który chce zrealizować w przyszłości.

2008-11-21

Opracował dr inż. Henryk Ziółkowski

19



Identyfikacja przyczyn awarii przy wykorzystaniu analizy Pareto

1. Centrowanie pozycji.
2. Wymiana pozycji.
3. Wymiana bloczka.
4. Czyszczenie bloczka.
5. Ustawianie rozdzielaczy.
6. Pozostałe.

2008-11-21

Opracował dr inż. Henryk Ziółkowski

20

