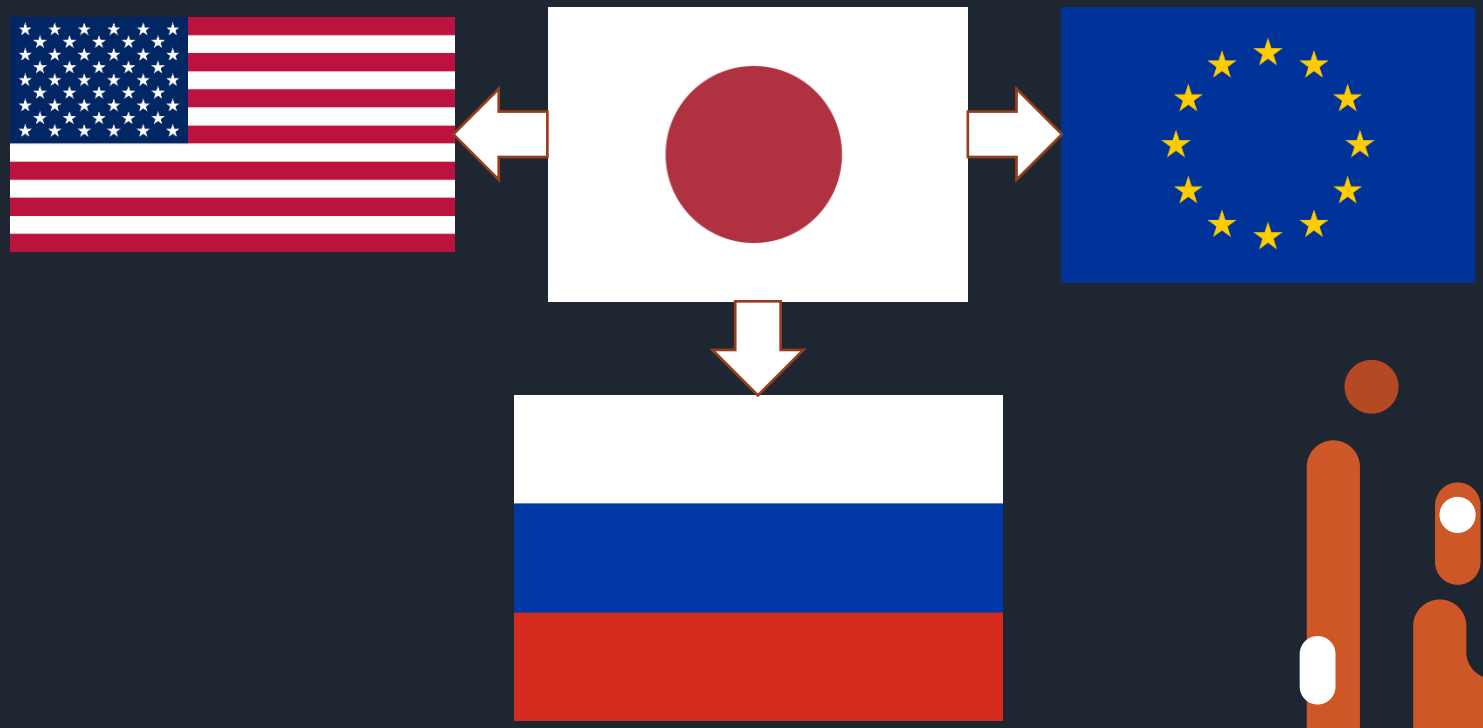
Бережливое производство

Понятия и определения

Бережливое производство – это концепция управления, основанная на вовлечение в процедуру постоянного совершенствования каждого сотрудника и ориентированная на удовлетворение потребностей потребителя

Страной зарождения бережливого производства стала Япония второй половины XX века. Сначала данный стиль менеджмента развивался только в пределах этой страны, не распространяясь на другие государства. Всемирное применение метода бережливого производства началось спустя 35-40 лет, в 80-х годах XX века, когда в Америку стали поступать высокотехнологичные и высококачественные товары из Японии (в основном это были легковые машины и телевизоры). Со временем бережливое производство, укоренившись в западных странах, пришло и в Россию.

«Все действия, которые не принесут пользы для конечных потребителей, но при этом требуют ресурсов, создают потери и поэтому должны быть устранены.
В сокращении затрат заключается главная задача бережливого производства»



Основные инструменты бережливого производства

- Стандартизация работы;
- Организация рабочего пространства;
- Визуализация;
- Картирование потока создания ценности;
- Защита от преднамеренных ошибок;
- Канбан (KANBAN);
- Виды потерь;

Задачи 5S

Улучшение условий труда (повышение уровня техники безопасности, чистота и эргономика рабочего пространства и т.п.)

Повышение уровня вовлеченности персонала в процесс улучшения рабочего пространства

Повышение качества производимой продукции (услуги)

Данная задача является самой приоритетной

Повышение производительности труда

Поиск и сокращение всех видов потерь, связанных с организацией рабочего места и рабочего пространства в целом

Задачи визуализации

Наглядное представление информации для анализа текущего состояние процессов

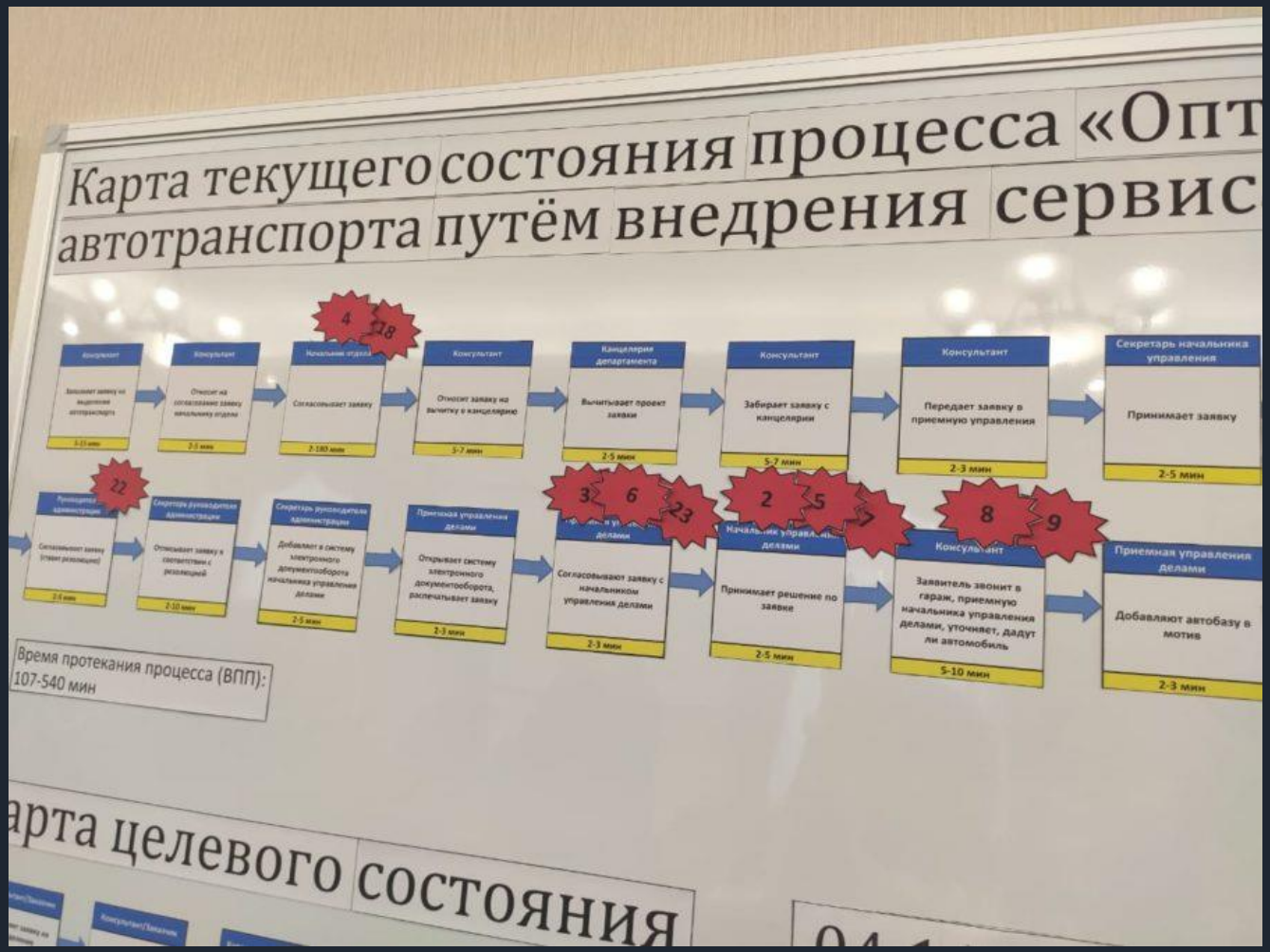
Обеспечение требуемого уровня безопасности

Создание условий для принятия обоснованных и оперативных решений

Обеспечение требуемого уровня безопасности

Быстрый поиск и обнаружение отклонений при выполнении операций или процессов производства продукции

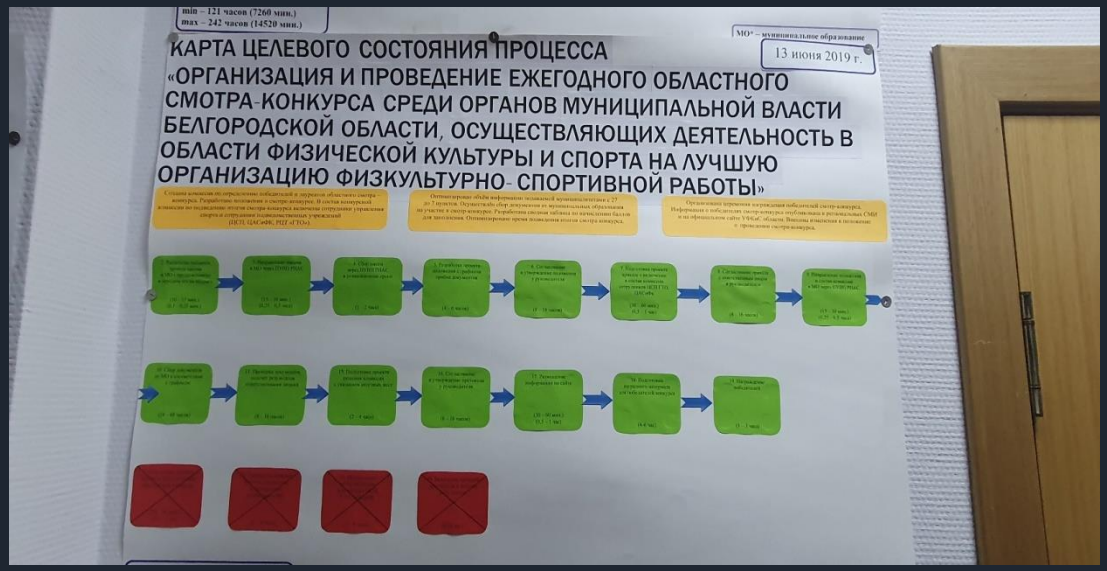
Пример визуализации карты процесса

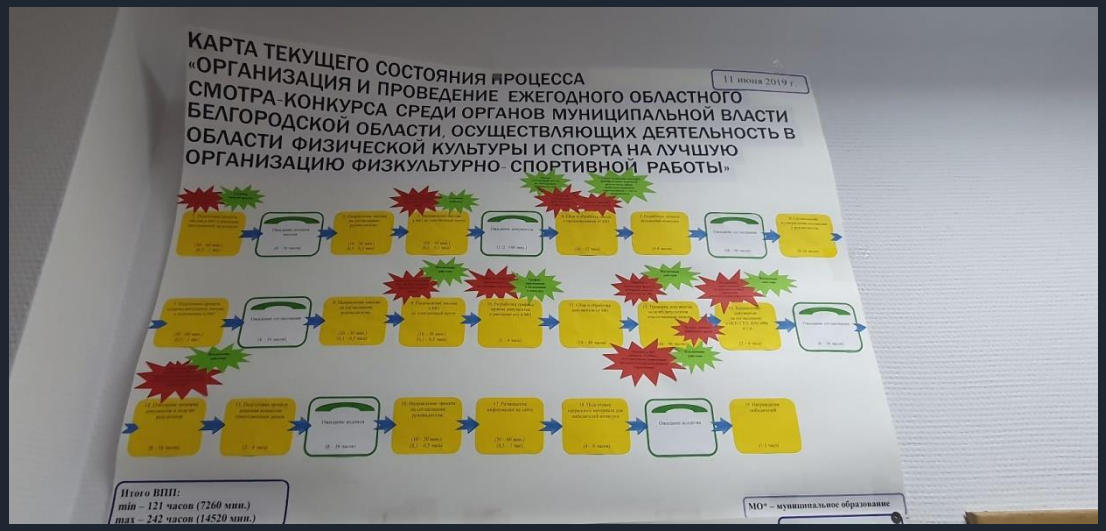


Правительство области

Пример визуализации карты процесса

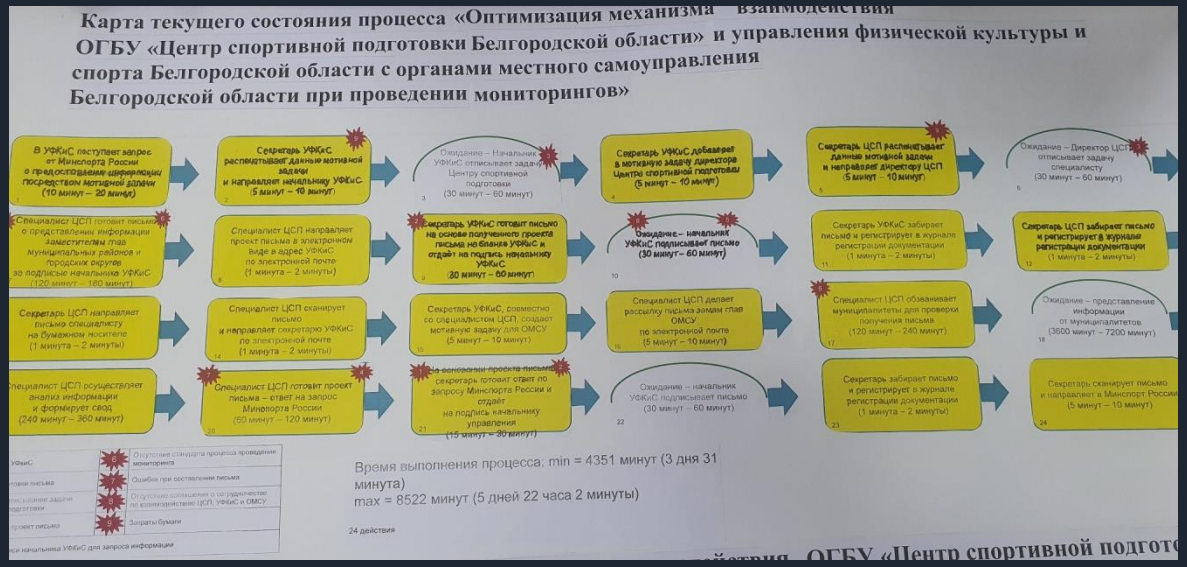
Управление физической культуры Белгородской области

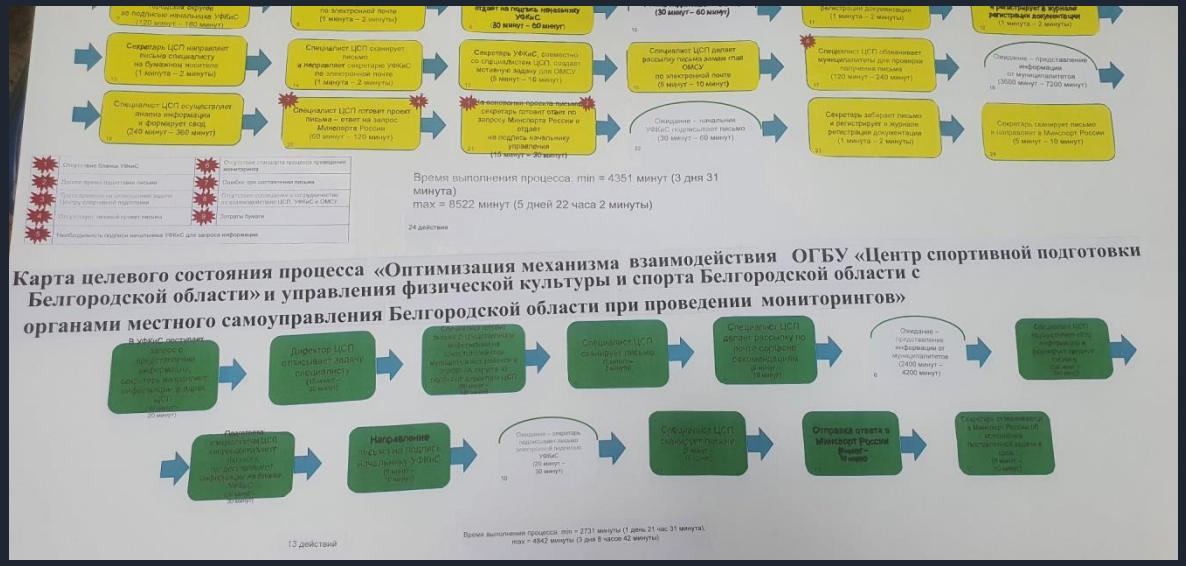




Пример визуализации карты процесса

Центр спортивной подготовки Белгородской области





5 почему? – техника, используемая для изучения причинно-следственных связей, лежащих в основе той или иной проблемы

Основной задачей техники является поиск первопричины возникновения проблемы с помощью повторения одного вопроса – «ПОЧЕМУ»?
Каждый последующий вопрос задаётся к ответам на предыдущий вопрос.
Количество «5» подобрано эмпирическим путём и считается достаточным для нахождения решения типичных проблем.
Не все проблемы имеют одну первопричину. Если хотите найти несколько причин, необходимо повторить технику с разным набором вопросов.

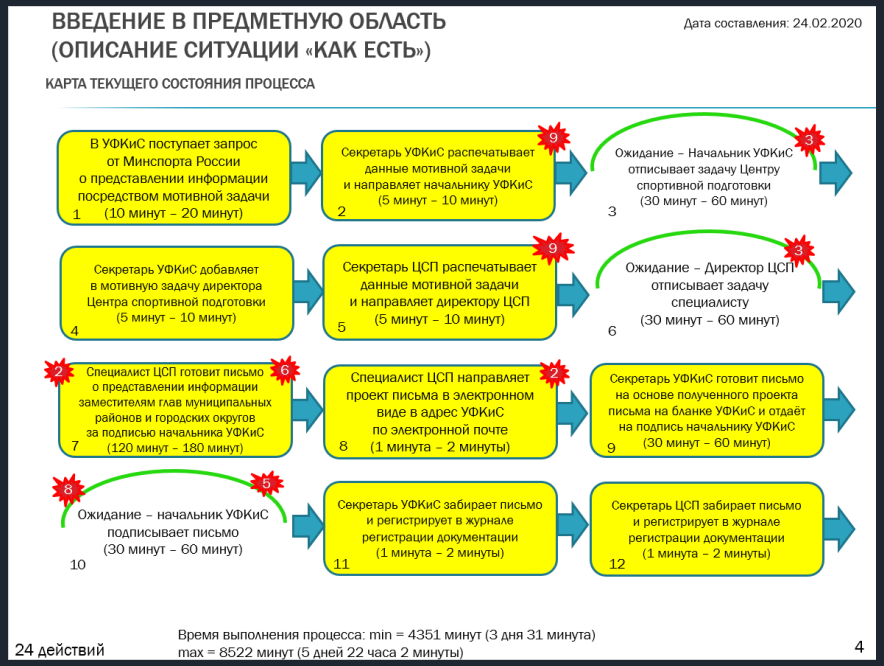
Картирование

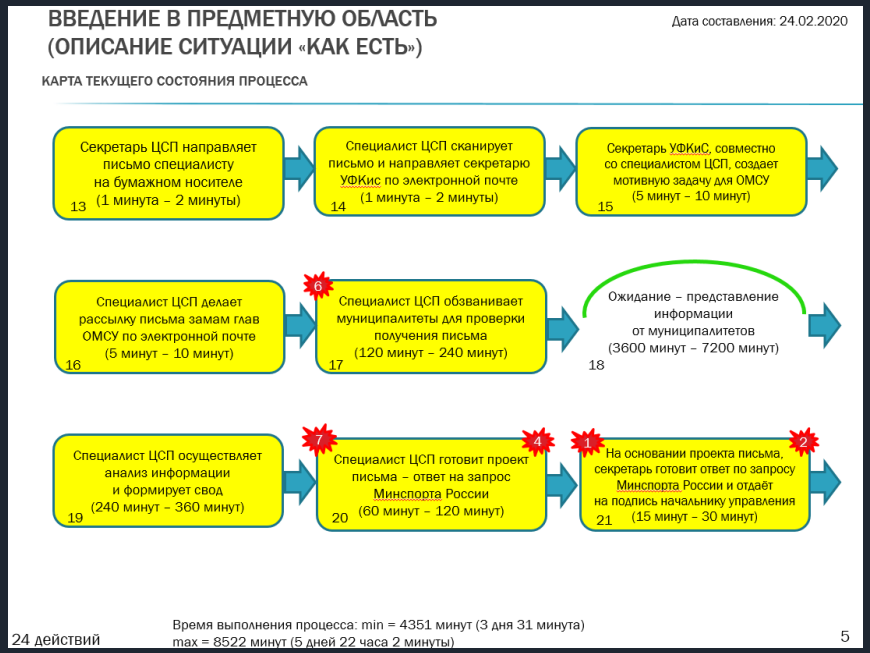
Процесс создания простой графической схемы, наглядно изображающей информационные и материальные потоки, которые требуются для предоставления услуг и продукции конечным пользователям.

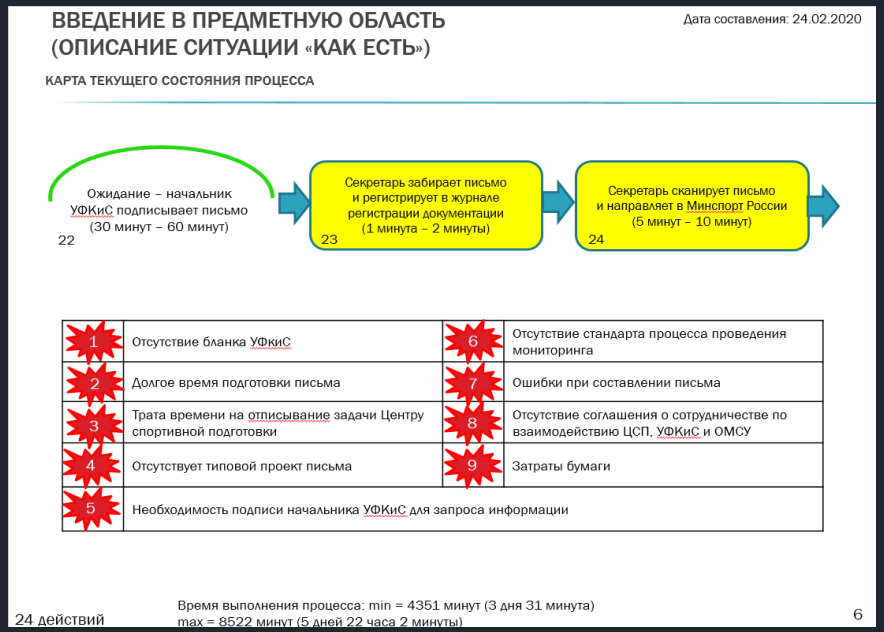
Картирование позволяет сразу выявить узкие участки, и по результатам его анализа определить непроизводительные операции и затраты.
На основании этого разрабатывается план улучшения. В качестве времени создания ценности принято брать период выполнения работ, посредством которых продукт преобразуется так, чтобы потребитель был готов за него платить.

Потери – работа, которая не добавляет ценности продукту / услуге

Примеры картирования процессов







1	Отсутствие бланка УФКиС	6	Отсутствие стандарта процесса проведения мониторинга
2	Долгое время подготовки письма	7	Ошибки при составлении письма
3	Трата времени на отписывание задачи Центру спортивной подготовки	8	Отсутствие соглашения о сотрудничестве по взаимодействию ЦСП, УФКиС и ОМСУ
4	Отсутствует типовой проект письма	9	Затраты бумаги
5	Необходимость подписи начальника УФКиС для запроса информации		

Центр спортивной подготовки Белгородской области

Картирование процессов

Текущее состояние

Документирование и детализация текущего состояния. На этой стадии подробно описывается процесс создания какой-либо ценности. При этом указываются все состояния и операции, необходимое время, число информационных потоком, количество работников и так далее.

Анализ

Картирование проводится для выявления действий, которые формируют и не формируют ценность продукта (услуги). Некоторые процессы устранить нельзя, однако необходимо их максимально оптимизировать.

Целевое состояние

Создание схемы будущего состояния. Такая карта отражает идеальную ситуацию после внесения всех запланированных изменений. Вместе с этим выявляются скрытые потери для последующей ликвидации.

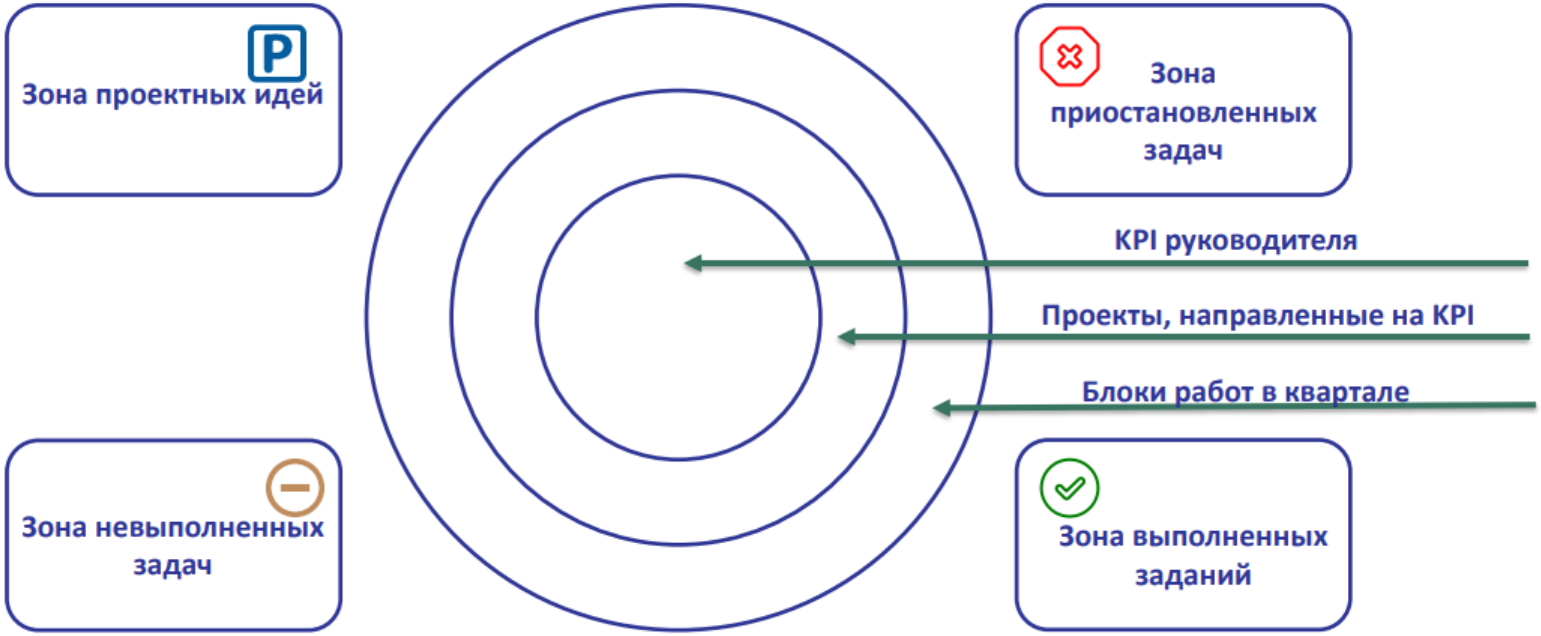
Разработка плана улучшений

На этом этапе определяются методы перехода к идеальному (будущему) состоянию, назначаются конкретные задачи, устанавливаются будущие сроки и ответственные за реализацию программы лица.

Золотые кольца

метод визуализации, представляющий собой стенд, который позволяет осуществлять мониторинг исполнения мероприятий, нацеленных на достижение **KPI**

KPI (Key Performance Indicator) — это показатель достижения успеха в определенной деятельности или в достижении определенных целей.
Можно сказать, что KPI — это количественно измеримый индикатор фактически достигнутых результатов.



SQDCM инфоцентры

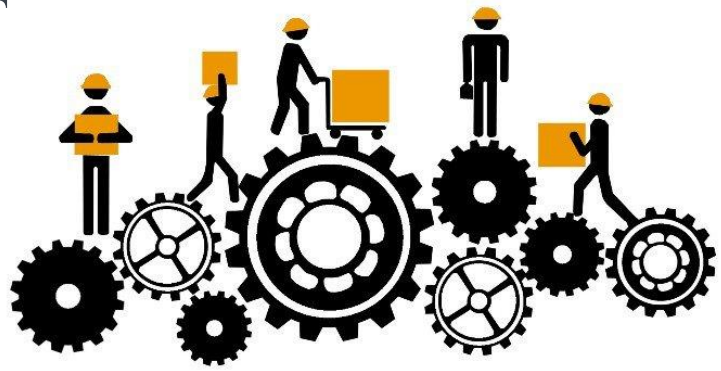
S	Безопасность
Q	Качество
D	Исполнение заказа
C	Затраты
M	Корпоративная культура

Инфоцентр управления физической культуры и спорта на фабрике процессов.
Инфоцентр расположен на базе спортивной школы №3 им. Б.В. Пилкина Белгородской области

Фабрика процессов - учебная производственная площадка, на которой участники в реальном производственном процессе получают опыт применения инструментов бережливого производства.

Фабрика процессов для оптимизации процесса сдачи контрольно-переводных нормативов

Карта потока ценности — это разновидность блок-схемы, которая иллюстрирует процесс поставки продукта или услуги и позволяет провести его анализ и оптимизацию.

Составление карты потока ценности — это отличный способ выявить лишние затраты в любом процессе, а не только в производстве.

Запишите шаги процесса, информацию по каждому шагу (например, время выполнения цикла), возможные доработки для соответствия вашему представлению об идеальной реализации этих шагов, а также краткое описание того, как предлагаемые улучшения помогут в каждой точке данных и для увеличения ценности в целом.