



Лекция №2

Виды потерь





1. Понятие о потоке создания ценностей и его составляющих
2. Три типа операций: значимая, незначимая работа, потери
3. Классификация потерь
4. Характеристика потерь в деятельности образовательной организации



Философия бережливого производства

1. Определение ценности продуктов с точки зрения клиента (заказчика)
2. Определение всех стадий потока создания ценности и устранение потерь
3. Выстраивание операций, создающих ценность, в строгой последовательности, обеспечивающей ровное движение продукта в потоке, направленном к клиенту
4. По окончании формирования потока, создание возможности для «вытягивания» клиентами ценности из предыдущей стадии
5. По окончании определения ценности, выявления потоков создания ценности, устранения стадий, вызывающих возникновение потерь, а также формирования потока и вытягивающей системы. Повторение всего процесса заново столько раз, сколько потребуется для достижения состояния совершенства, при котором создается абсолютная ценность и нет никаких потерь.



Кто такой заказчик?



Заказчик - тот, кто использует результат вашей работы. Каждый сотрудник является и поставщиком, и заказчиком информации услуг, сырья или продуктов



Каждый работник выполняя свою работу должен выполнять требования своего заказчика

В образовательной организации



*Вы даже не сможете
приступить к изучению
вопроса удовлетворения
клиентов до тех пор, пока
ваши сотрудники также не
будут довольны и
удовлетворены.*

Стив Норман





Ценность для заказчика

Ценности - это то, что необходимо разделять и использовать для целей самоуправления и самоорганизации, т.е. основа самоорганизации работников.



Ценность — полезность, присущая продукту с точки зрения потребителя

Тайити Оно

Ценности для заказчика:

1. Качество
2. Количество
3. Цена
4. Срок



Знать и исполнять требования своего заказчика – основная задача каждого работника и предприятия в целом

Принципы - это то, что определяет подходы к построению систем менеджмента или организационных структур управления



Поток создания ценности



Виды потоков

Материальный ПСЦ – последовательность действий/операций/процессов по преобразованию сырья в готовую продукцию, удовлетворяющую требованиям заказчика или конечного потребителя.

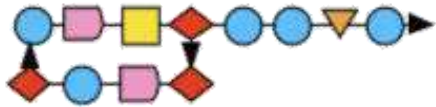
Материальный ПСЦ как правило включает в себя:

- обработку – физическое изменение материала или его качества;
- контроль – сравнение со стандартом;
- транспортировку – перемещение материалов или изделий, изменение их положения в пространстве;
- хранение – период времени, в который не происходит действие над изделием (складирование, межоперационные запасы).

Информационный ПСЦ – поток информации (заказы, обратная связь, планы, графики, прогнозы и пр.), необходимый для протекания материального ПСЦ.

У каждого процесса есть, как минимум, 3 версии...

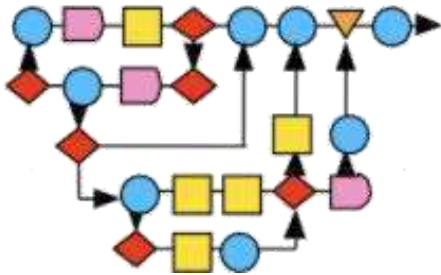
То, каким мы
его считаем ...



Текущий процесс (как есть)

Поток с фактическими показателями на текущую дату

То, каким он есть ...



Целевой процесс (как хотим)

Поток с установленными целями по изменениям, где устранены выявленные в текущем состоянии проблемы

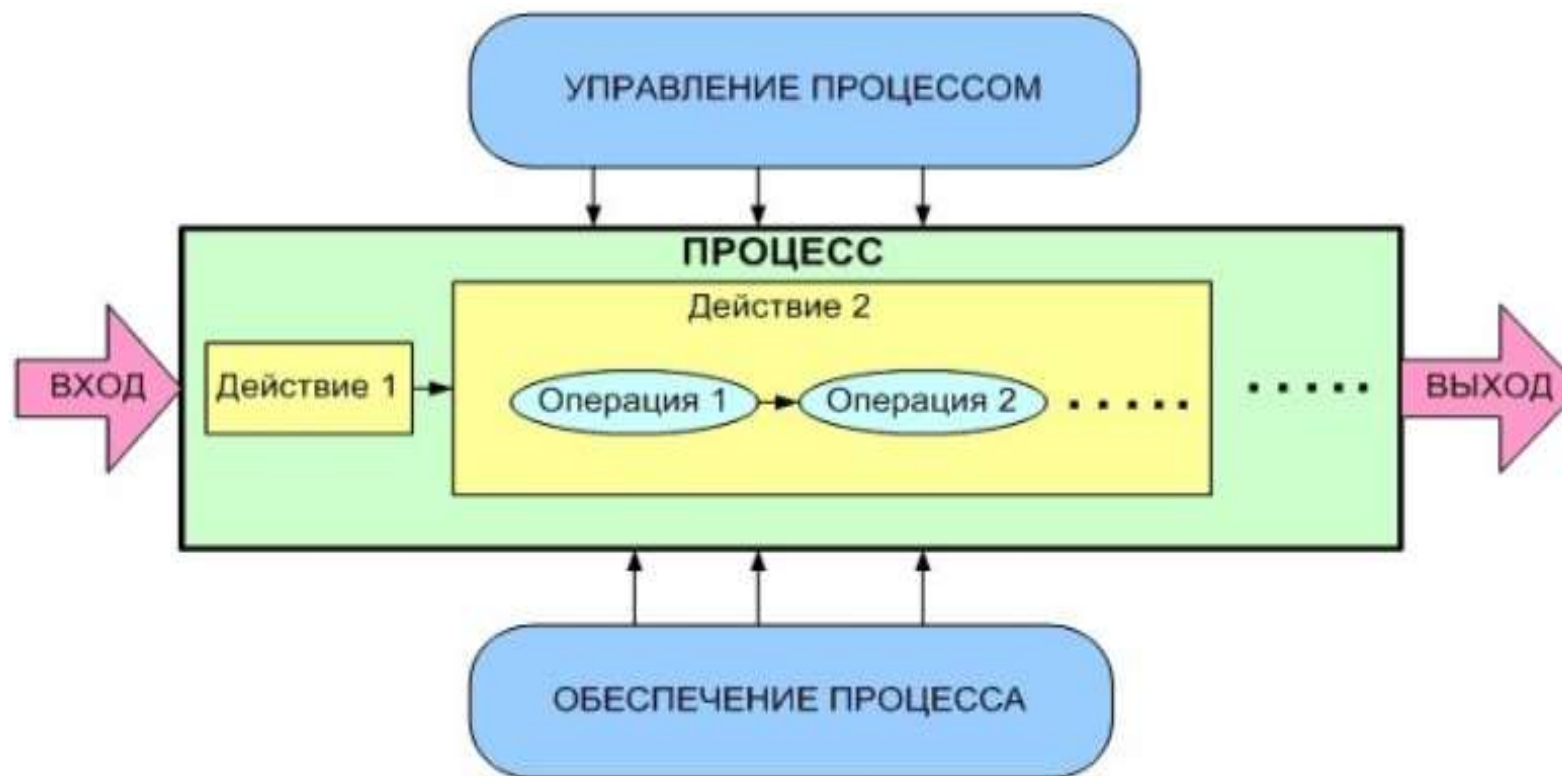
То, каким
должен быть, на
самом деле



Идеальный процесс (наилучший)

Поток, из которого полностью исключены все виды потерь.

Этот поток выступает как эталон, к которому необходимо стремиться



Процесс – это совокупность взаимосвязанных и (или) взаимодействующих видов деятельности, использующих входы для получения намеченного результата (ISO 9001).

Действие – представляет собой деятельность, выполняемую внутри бизнес-процесса для достижения определенной цели.

ПРОЦЕССЫ В ОО





Я



Заказчик



1. ПОТЕРИ

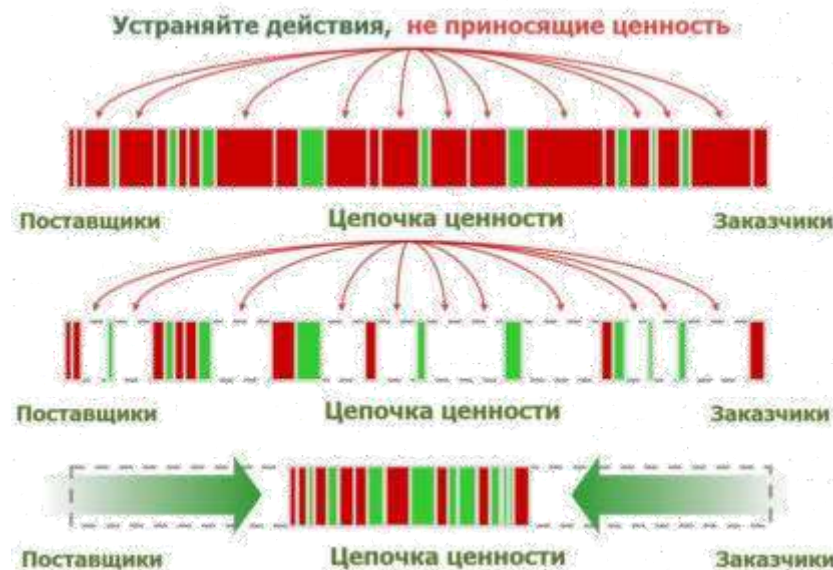
Работа, которая не добавляет ценности продукту

2. НЕЗНАЧИМАЯ РАБОТА

Работа, которая не добавляет ценности продукту

3. ЗНАЧИМАЯ РАБОТА

Работа, которую необходимо выполнять для обеспечения требований заказчика и добавления ценностей







Решим кейс-10 минут

1. Прочитайте кейс

Ученик 10 класса Александр К. во время перемены идёт к секретарю директора. Секретарь просит прийти его в следующую перемену, поскольку не может принять его сейчас (выполняет оперативное задание директора).

Александр возвращается на учебные занятия и в следующую перемену вновь направляется в приемную директора. Там, он встречает ещё двоих обучающихся, которые также пришли за справкой. Когда подходит очередь Александра, он заказывает справку о том, что он является обучающимся, для предоставления ее в пассажирское предприятие города.

Секретарь принимает заказ и сообщает Александру, что справка будет готова на следующий день. Через день Александр возвращается к секретарю, расписывается в журнале регистрации выдачи справок и забирает справку.

После занятий Александр К. идет в пассажирское предприятие города, стоит в очереди в кассу, предъявляет справку и приобретает проездной билет на месяц.

2. Выберите из текста, какие 12 действий, которые совершил Александр

3. Определите их степень значимости для обучающегося

Ценности и потери в сфере образования

Образовательная организация предоставляет образовательную услугу



Потребители образовательной услуги – обучающиеся, родители (законные представители) несовершеннолетних обучающихся



Производители образовательной услуги – участники образовательных отношений (обучающиеся, родители (законные представители) несовершеннолетних обучающихся, педагогические работники и их представители, организации, осуществляющие образовательную деятельность)



Ценность – удовлетворенность обучающихся, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся от того, что нужная ему образовательная услуга оказана качественно и вовремя; удовлетворенность педагогических и руководящих работников от качества организации их профессиональной деятельности



Потери - любая деятельность, которая потребляет ресурсы, но не создает ценности

Образовательная услуга становится ценностью, когда она оказана качественно и вовремя



Потери – это затрата ресурсов, не приводящая к созданию ценности для потребителя (не улучшается качество товара или услуги, не ускоряется процесс покупки или сервиса и т. д.).



Перепроизводство



- ✓ Это осуществление работ сверх необходимого объема или раньше установленного срока. Данный вид потери содержит в себе другие потери и может вызывать большое количество проблем
- ✓ Больше копий, чем нужно
- ✓ Несколько вариантов презентаций
- ✓ Дополнительная (ненужная) информация в отчетах
- ✓ Дублирование информации на разных носителях
- ✓ Сохраненная, но не используемая в дальнейшем информация

Лишние движения

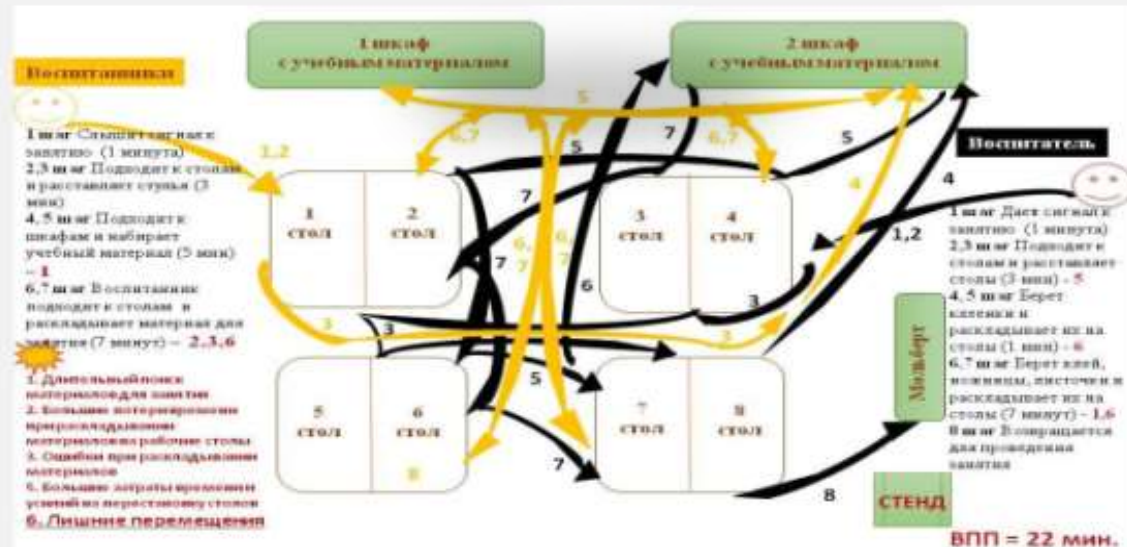


- ✓ Это действия, связанные с перемещением обучающихся и работников ОО, которые не создают ценность (вызваны дезорганизацией последовательности выполнения работ и нерациональной планировкой рабочей зоны)
- ✓ Неудобное расположение мебели, оргтехники, дидактических средств
- ✓ Поиск файла на ПК/ документа на рабочем столе/ предмета в кабинете
- ✓ Поиск, сбор, сверка данных в различных системах учета
- ✓ Расчистка рабочего стола от папок
- ✓ Перелистывание документов из-за отсутствия кратких памяток и закладок
- ✓ Поиск необходимого кабинета

Ненужная транспортировка



- ✓ Действия, связанные с перемещением материалов, оборудования, документов
- ✓ Передача документов вручную
- ✓ Последовательное согласование документов вместо параллельного
- ✓ Перемещение тетрадей, работ обучающихся, дидактических материалов, приборов и инструментов
- ✓ Восстановление и сохранение файлов
- ✓ Отправка ненужных документов



Излишние запасы



- ✓ Связаны с приобретением, изготовлением и хранением материалов и оборудования в количестве большем, чем это востребовано процессом
- ✓ Большие запасы канцтоваров, бумаги, бланков
- ✓ Хранение неиспользуемых дидактических материалов
- ✓ Документы, письма, с которыми никто не работает;
- ✓ Незавершенные проекты, статьи
- ✓ Накопление нерассмотренных вопросов, задач, документов
- ✓ Хранение работ обучающихся

Избыточная обработка



- ✓ **Выполнение большего объема работ, чем необходимо для удовлетворения требований заказчика**
- ✓ **Формирование отчетов без учета запроса потребителей**
- ✓ **Дублирование информации на бумажных и электронных носителях; в разных отчетах**
- ✓ **Необходимость перевода информации в другую систему**
- ✓ **Ненужные согласования**
- ✓ **Повторный ввод данных**
- ✓ **Многочисленные согласования**

ОЖИДАНИЕ



- ✓ Это время, которое персонал и оборудование проводит в бездействии, то есть не создает ценность
- ✓ Ожидание согласований, принятия решений, оформления документов
- ✓ Ожидание опаздывающих
- ✓ Ожидание разъяснений, инструкций, рекомендаций, информации
- ✓ Зависимость от остальных сотрудников при выполнении каких-либо задач
- ✓ Ожидание звонка или сообщения по электронной почте
- ✓ Ожидание приема у руководителя
- ✓ Ожидание в гардеробе, буфете, библиотеке, общежитии

Переделка/брак



- ✓ **Вызываются необходимостью переделки и исправления брака и не представляют ценности для заказчика**
- ✓ **Ошибки (опечатки) при подготовке дидактических материалов**
- ✓ **Отсутствие информации**
- ✓ **Потеря документа**
- ✓ **Исправление замечаний при повторных согласованиях**
- ✓ **Уточнение формулировок**
- ✓ **Переделывание докладов, презентаций**

Незадействованный потенциал сотрудников и его перегрузка

Определение

- Потери нереализованного человеческого потенциала чаще всего возникают, когда от работника ждут исключительного выполнения ритуальных операций.

Причины

- Неэффективно выстроенная система мотивации, конкуренция среди персонала, недоверие персоналу, отношение к работникам, как к «винтикам».

Пример

- Выполнение работниками непрофильных заданий, выполнение работником заданий нескольких сотрудников. Игнорирование предложений работников.





Самостоятельная работа №1

1. Познакомьтесь с «Положением о внедрении бережливых технологий в системе образования Челябинской области»
2. Определите последовательность мероприятий по внедрению бережливых технологий в образовательной организации
3. Придумайте свой кейс о рабочей ситуации из вашей профессиональной деятельности (по аналогии разобранного на лекции кейса)



Успехов во внедрении «бережливого образования»!



по внедрению бережливых технологий
в системе образования Челябинской области

454092 г. Челябинск, ул. Воровского, 36 к. 309

(Тел. 8(351)222-07-56 доб. 134)

e-mail: beretta_72@mail.ru
