

דגשים ושאלות מנחות לירידה ל-Gemba

Go to the Gemba, observe the Gembutsu, know the Genjitsu. המיפוי מבוסס על תצפית בשטח: מה שרואים ומה שמודדים. לא על מה שחושבים שקורה, לא על נתונים היסטוריים, ולא על מה שמספרים מחוץ ל-Gemba.

מונח	פירוש
Gemba	המקום שבו הדברים קורים. שם רואים את הבעיות
Gembutsu	הדבר עצמו: המוצר או התוצר
Genjitsu	העובדות עצמן

הולכים למקום שבו הדברים קורים, מבינים את הסיטואציה, צופים איך התוצר נוצר ומתעדים את העובדות. כך הדיון בחדר מתנהל על בסיס עובדות.

דגשים לירידה ל-Gemba במיפוי VSM

- הגדירו מראש את משפחת המוצרים לתצפית, והישארו צמודים אליה.
- הציגו את עצמכם ואת הצוות. הסבירו מה אתם עושים, ומה מטרת התצפית.
- לכו לאורך התהליך לפי הסדר, מהסוף להתחלה: מהלקוח אל השלב הראשון.
- עבדו בצוות ולא כל אחד לבד. הלמידה ההדדית היא חלק מהערך.
- הסתכלו מנקודת המבט של המוצר, ומקצה לקצה.
- זהו ערוצים ונתיבים נוספים שהמוצר עובר.
- תעדו את מה שקורה בדרך כלל, ולא מקרים בודדים.
- הגדירו את הפרמטרים שמשפיעים על הביצועים: תכולות בהמתנה, איכות, Rework, משאבים ותפוקות.
- אספו את הנתונים שהוגדרו לכל שלב, ובדקו אילו מדדים נמדדים בו היום.
- מדדו נתוני אמת.

דגשים להתנהגות ב-Gemba

- שמרו על כבוד לעובד ועל העצמת העובד, בכל שיחה איתו.
- הקשיבו בסבלנות, ותנו לעובדים לסיים את התשובה.
- העריכו את הפתיחות, ואמרו תודה.
- בואו בענווה, מתוך רצון לדעת וללמוד את העובדות מהאנשים שעושים את העבודה.
- היו מוכנים לראות שיטות עבודה שלא לפי הנוהל. קבלו את זה, ואל תבואו בטענות.
- עודדו השתתפות. עובד שהעלה בעיה לא צריך להצטער שעשה את זה.
- שאלו שאלות פתוחות, שממשיכות את השיחה ועוסקות בתהליך.
- שאלו מה התהליך ומה קורה בו, ולא מי אשם.
- התמקדו בהבנת המצב הקיים. אל תקפצו לפתרונות ואל תאשימו.
- תנו קרדיט וחיזוקים. אל תפסלו רעיון על הסף.

שאלות מנחות

#	שאלה
1	מה קורה כאן?
2	מאיפה מגיעה העבודה?
3	איך יודעים מה לעשות, ומתי? יש הוראות עבודה?
4	מה נכנס לתחנה, ומה יוצא ממנה?
5	איך ומאיפה מקבלים את החומרים, ולאן שולחים?
6	איך יודעים שהעבודה בוצעה כנדרש?
7	אילו המתנות יש בתהליך?
8	יש Rework? באיזו תדירות?
9	אילו בעיות איכות יש, ומה השכיחות שלהן?

דף תצפית

שורה לכל שלב. מתחילים מהשלב האחרון, ורושמים את השם שהאנשים בעמדה נותנים לשלב.

שלב	מה נכנס, ומאיפה	מה יוצא, ולאן	איך יודעים מה לעשות ומתי	מלאי והמתנות	Rework ואיכות

דוגמה להמחשה: תחנת הריתוך במארז המתכת

שלב	מה נכנס, ומאיפה	מה יוצא, ולאן	איך יודעים מה לעשות ומתי	מלאי והמתנות	Rework ואיכות
ריתוך	חלקים מכופפים, מתחנת הכיפוף	מארז מרוחק, לצביעה	תוכנית שבועית מתפ"י, ותיקונים בעל פה של מנהל הייצור	5 יחידות לפני התחנה, 4 אחריה	FPY כ-92%. יש תיקוני ריתוך

הנתונים מדוגמת ההוראה של הקורס, להמחשה.

טעויות נפוצות

- ממפים מחדר הישיבות, לפי הנוהל, ולא לפי מה שקורה בשטח.
- רושמים ממוצעים בלבד, ומפספסים את השונות.
- מתחילים להציע פתרונות לעובד, באמצע התצפית.
- נכנסים לעמדה בלי להציג את עצמכם, והעובד מרגיש שבודקים אותו.