

דף עבודה – 09 המצב העתידי שלי

תרגול מסכם על תהליך מהעבודה שלכם, במשך 20 עד 30 דקות. התוצאה: טיוטה ראשונה של מצב עתידי, שאפשר להביא לצוות.

למה זה חשוב

בקורס תכננו מצב עתידי לשני מקרים של אחרים: בית קפה ומארז מתכת. הערך מתחיל כשמיישמים את אותו סדר חשיבה על תהליך שאתם מכירים: קודם לאן, ואחר כך איך. הדף הזה לא מחליף אירוע VSM עם צוות. הוא נותן לכם טיוטה ראשונה, עם שאלות שכדאי להגיע איתן לשיחה הראשונה.

איך עובדים

1. בחרו תהליך אחד, עם לקוח ברור וגבולות ברורים: מאיזה רגע ועד איזה רגע.
2. כתבו את נקודת המוצא: LT היום, גם אם זו הערכה, המלאי בתהליך, ושלושת הכאבים הגדולים.
3. בחרו שלושה עקרונות שיובילו את התכנון.
4. הגדירו את קול הלקוח, וחשבו Takt.
5. כתבו שניים או שלושה שינויים שיקצרו את ה-LT, והעריכו את ה-LT החדש.
6. קבעו יעד ביניים לשמונה חודשים, עם מספר ותאריך.
7. הגדירו משימה לצוות כוכב הצפון הראשון, לרבעון אחד.
8. עברו על חמש הבדיקות שבסוף הדף.

התבנית

#	שאלה מנחה	התשובה שלכם
1	התהליך: מה הוא, ומאיזה רגע ועד איזה רגע?	
2	הלקוח: מי מקבל את התוצאה?	
3	נקודת המוצא: LT היום, מלאי בתהליך, שלושת הכאבים	
4	שלושה עקרונות שיובילו את המצב העתידי	

#	שאלה מנחה	התשובה שלכם
5	קול הלקוח: מהירות, איכות, שירות. מדד ויעד לכל אחד	
6	Takt: זמן עבודה נטו חלקי ביקוש	
7	שניים או שלושה שינויים שיקצרו את ה-LT	
8	ה-LT החדש, בהערכה	
9	יעד ביניים בעוד 8 חודשים: מספר ותאריך	
10	צוות כוכב הצפון הראשון: משימה, מדד הצלחה, רבעון	
11	מה מחוץ למנדט, ומי מחליט עליו?	

דוגמה מלאה: בית הקפה

כך יכול להיראות הדף כשממלאים אותו על בית הקפה מהקורס. הדוגמה להמחשה.

#	שאלה	בבית הקפה
1	התהליך	קפה הפוך במקום, מלקיחת ההזמנה ועד הכוס על השולחן
2	הלקוח	לקוח שיושב בבית הקפה
3	נקודת המוצא	LT של 420 שני', 6 הזמנות בתהליך. כאבים: המתנה בין השלבים, הקלדה שמעכבת, כוסות שמוחלפות
4	עקרונות	זרימה, איכות במקור, עבודה סטנדרטית
5	קול הלקוח	כוס עד 2 דקות · 90% בדיוק לפי ההזמנה · 60% לקוחות חוזרים
6	Takt	בממוצע 5.25 דקות, ובשעת העומס 2 דקות
7	שינויים	ההקלדה יוצאת מהמסלול · תמצית והקצפה במקביל · FIFO של עד 2 הזמנות בבר
8	ה-LT החדש	180 שני', ואחרי השיפורים 115 שני'

#	שאלה	בבית הקפה
9	יעד ביניים	בבית קפה האופק קצר: LT של 180 שני אחרי 4 שבועות, ו-120 שני אחרי 6 שבועות
10	צוות כוכב צפון	בונה את זרימת הכוס. מדד: LT. ארבעה שבועות
11	מחוץ למנדט	מד טמפרטורה לחלב: הוצאה קטנה, עולה להחלטת מנהל בית הקפה

חמש בדיקות לפני שמסיימים

- ☐ כל שינוי נשען על אחד העקרונות שבחרתם
- ☐ ה-LT מתקצר, ומדדי קול הלקוח משתפרים
- ☐ ליעד הביניים יש מספר ותאריך, ולא רק כיוון
- ☐ המשימה של הצוות נגמרת ברבעון, עם מדד הצלחה שהוגדר מראש
- ☐ מה שמחוץ למנדט עולה להחלטה, עם נימוק

טעויות נפוצות

הטעות	התיקון
מתחילים מפתרון: "נכניס מערכת חדשה"	מתחילים מעיקרון, ובודקים איזה פתרון משרת אותו
יעד ביניים בלי מספר: "לשפר את הזרימה"	מספר, יחידה ותאריך
תכנון לפי הממוצע בלבד	בודקים גם את השעה הקשה ביותר
צוות בלי תאריך סיום	משימה לרבעון, ומדד הצלחה מראש
מוחקים רעיון שמחוץ למנדט	מעלים אותו להחלטה, עם נימוק