שיעור 9 • מפת דרכים להקמת לוח

שמונה צעדים, מההחלטה ועד שגרה. ליד כל צעד: מי אחראי אצלכם ועד מתי

הלוח והיחידה _____ מנהל היחידה _____ ראש הצוות _____ תאריך ההחלטה _____

	צעד	תוך כמה זמן	מה בדיוק	מי מוביל בדרך כלל	אחראי אצלכם	עד תאריך	בוצע
לפני ההשקה: כארבעה שבועות							
1	**החלטה**	יומיים	מנהל היחידה מנסח במשפט אחד למה לוח, מה הוא ישנה, מי משתתף ואילו מדדים. בוחר איפה להתחיל: עבודה יציבה יחסית, ראש צוות שרוצה לנסות	מנהל היחידה			☐
2	**שיחות אישיות**	תוך שבוע	כל עובד לבד, וכל ממשק: מה ישתנה, מה יבקשו ממנו, מה יוצא לו מזה. את החששות רושמים בדף שדה הכוחות	מנהל היחידה וראש הצוות			☐
3	**תכנון עם הצוות**	שבוע	סקיצה על דף גדול: אילו אזורים, מי ממלא כל אזור ומתי, איפה הלוח עומד. אם אפשר, סיור בלוח חי ביחידה אחרת	ראש הצוות והצוות. צוות הלוחות מלווה			☐
4	**בנייה**	שבועיים	דפים מודפסים על לוח מחיק, לפי רשימת הבדיקה ורשימת הציוד. לוח סופי רק אחרי הפיילוט	ראש הצוות והצוות			☐
מההשקה ועד שגרה: 2 עד 4 שבועות, ואחר כך כל הזמן							
5	**השקה**	יום אחד	ישיבה ראשונה עם סדר יום וכללים. הממשקים מקבלים הזמנה מראש	מנהל היחידה פותח, ראש הצוות מוביל			☐
6	**פיילוט**	2 עד 4 שבועות	ישיבה כל יום, ומשוב של שתי דקות אחרי כל ישיבה. רעיונות לשינוי נרשמים, ורק מה שדחוף משתנה מיד. כל ממשק מגיע לפחות פעם אחת	מנהל היחידה צופה ונותן משוב			☐
7	**סיכום הפיילוט**	שעתיים, תוך שבוע	מה משנים בלוח ובישיבה, ומי אחראי לכל שינוי. בקרת התהליך הראשונה קובעת כל כמה זמן בודקים	מנהל היחידה, ראש הצוות ושניים מהצוות			☐
8	**שגרה**	ממשיכה	בקרת תהליך כל שבועיים, ואז כל ארבעה שבועות. PDCA על הלוח עצמו כל רבעון. רענון פעמיים בשנה, וחניכה לכל עובד חדש	ראש הצוות. מנהל היחידה בודק			☐

מי עושה מה

- **מנהל היחידה מחליט,** מתוך צורך שהוא יודע לנסח במשפט אחד
- **הצוות בונה איתו:** מי שימלא את הלוח כל שעה, מתכנן אותו
- **צוות הלוחות תומך:** מדריך, מלווה ונותן משוב. את הלוח הוא לא בונה

בשבועות הראשונים

- המנהל עובר ליד הלוח כל 30 עד 60 דקות, חותם בראשי תיבות, ומלמד לכתוב סיבה ספציפית
- בחודש הראשון עולות הבעיות שהצטברו, והרבה אדום. זה סימן שהלוח עובד
- המנהל מוביל ומלמד את השגרה, ואחר כך מעביר לעובדים

שיעור 9 • דף הכנה לפני הקמת לוח

ממלאים לפני הצעד הראשון במפת הדרכים, עם מנהל היחידה

היחידה _____ מנהל היחידה _____ תאריך _____

1 הצורך, במשפט אחד: מה הלוח צריך לשנות בעבודה? (מתחילים בפעולה: לגלות, לתפוס, להחליט. לא "להציג")

_____

_____

2 השיחה עם מנהל היחידה: למה לוח, ומה הוא אמור לשנות? ומה מנהל היחידה ייתן לו? סמנו מה סוכם:

- ☐ נוכחות בישיבות הפיילוט, ומשוב של שתי דקות אחרי כל אחת
- ☐ תשובה מהירה על מה שהצוות מעלה, עם תאריך
- ☐ זמן לצוות: הישיבה, השיחות האישיות, התכנון והבנייה

3 איפה מתחילים? סמנו מה נכון ביחידה שבחרתם:

- ☐ העבודה יציבה יחסית, ויש קצב ידוע או שאפשר להתחיל ביומן עצירות
- ☐ ראש הצוות רוצה לנסות, והצוות לא בעיצומו של משבר
- ☐ יש ליחידה ממשקים שיגיעו ללוח: אחזקה, איכות, מחסן, תכנון
- ☐ הצלחה כאן תראה לאחרים שזה עובד

4 מי משתתף, ומתי מדברים עם כל אחד?

שם או תפקיד	מה התפקיד שלו ליד הלוח: כותב, מוביל, ממשק	שיחה אישית: תאריך	מה הוא חושש ממנו

5 מדדים ראשונים: לכל אות, מדד שהצוות משפיע עליו. אות שלא מתאימה, השאירו ריקה

אות	מדד	יעד	מאיפה הנתון, ומי רושם
S בטיחות			
Q איכות			
D אספקה			
C עלות			
P אנשים			

איפה הלוח יעמוד _____ שעת הישיבה _____ מי מזמין ציוד _____