

Z14 - premýšľanie a zlepšovanie

Milí priatelia,

v komentároch k zásade 14 ste sa vyjadrili k dvom podstatným bodom: systému zlepšovania a k cieľom v metóde hoshin kanri. Ďakujem za vaše príspevky.

Dôvody prečo sa firmy potrebujú neustále zlepšovať sú známe. Prispôsobivosť, flexibilita a inovácie sú nevyhnutnými podmienkami prežitia v meniacom sa svete. Udržať takéto organizačné správanie vyžaduje jednu zásadnú vlastnosť: schopnosť učiť sa.

Cieľ: učiaca sa organizácia

Zameranie: zlepšovanie a rozvoj znalostí

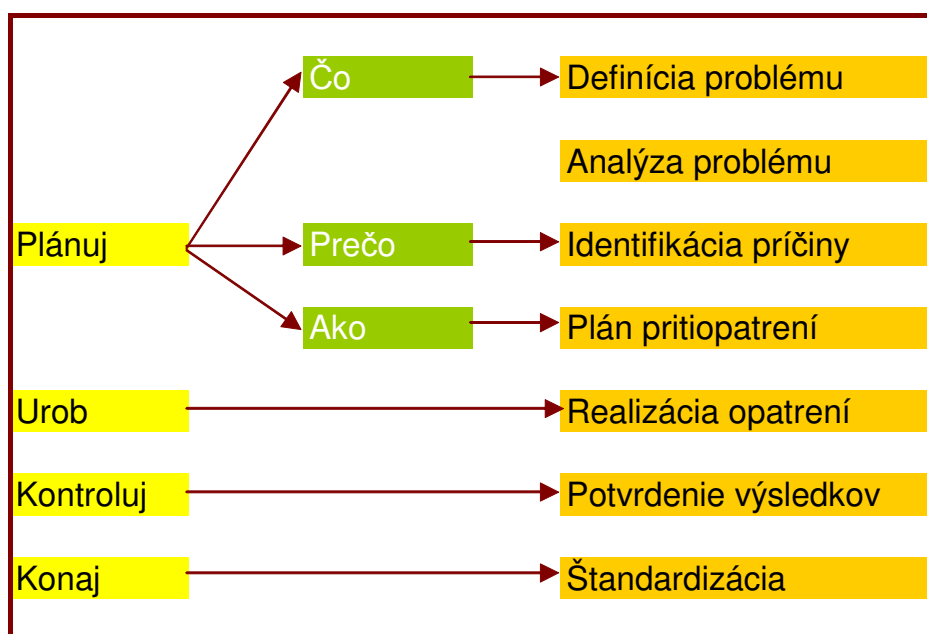
Učiaca sa organizácia je miesto, na ktorom ľudia nepretržite rozširujú svoje schopnosti dosahovať výsledky, po ktorých skutočne túžia, kde sa rozvíjajú nové a objavné spôsoby myslenia a kde sa ľudia neustále učia, ako sa spoločne učiť.

Peter Senge, Páta disciplína, Management Press, Praha 2007

Na mnohých miestach seriálu TPS zdôrazňujeme, že celková koncepcia firmy Toyota je viac ako nástroje a techniky. Systém výroby firmy Toyota je vytvorený tak, aby členov tímov nútil rozmýšľať, učiť sa a rásť.

Toyota predpokladá, že sa firma bude učiť zo svojich chýb, že bude hľadať hlbšie príčiny problémov, zaisťovať účinné protipatrenia, posilňovať právomoci ľudí, aby mohli tieto opatrenia implementovať, a že bude disponovať procesmi, ktoré zaistia prenos nových znalostí tým správnym ľuďom, aby sa stali súčasťou poznatkov a spôsobov jednania firmy.

Praktické riešenie problémov je zobrazené na nasledujúcom obrázku.



Prípadové štúdie a články na tému zlepšovanie procesov sú uvedené v nasledujúcich dokumentoch:

- Konceptia ISO a zlepšovanie procesov
- Optimalizácia procesov a počtu zamestnancov metódou simulácie
- Optimalizácia podnikového procesu "Likvidácia poistnej udalosti"
- Optimalizácia procesov „Inovácie produktového portfólia“ v spoločnosti Chemosvit, a.s. Svit pomocou metodiky a nástrojov ARIS

Transformácia firmy na učiacu sa organizáciu je obrovská úloha. K tomu, aby Toyota došla tam, kde je dnes, potrebovala takmer celé jedno storočie. Potom, ako ste sa dozvedeli, že Toyota nemá žiadny súbor štandardných merítok, ale uplatňuje hansei - kultúrnu inú metódu sebareflexie, že sa opiera o jednoduché nástroje, ako je 5 krát prečo, Demingov cyklus zlepšovania PDCA a hoshin kanri, možno pochybujete o tom, že by ste mohli dokázať jej úspech niekedy napodobniť.



Záverečný príspevok seriálu TPS je venovaný práve tejto zložitej otázke - ako sa učiť z celkovej koncepcie firmy Toyota, zo súboru jej zásad, hodnôt a prístupov, z toho, „ako to robí Toyota“. V utorok 01.07.2008 sa pozrieme na Implementáciu TPS.

Pekný začiatok týždňa vám praje

Marta Krajčiová