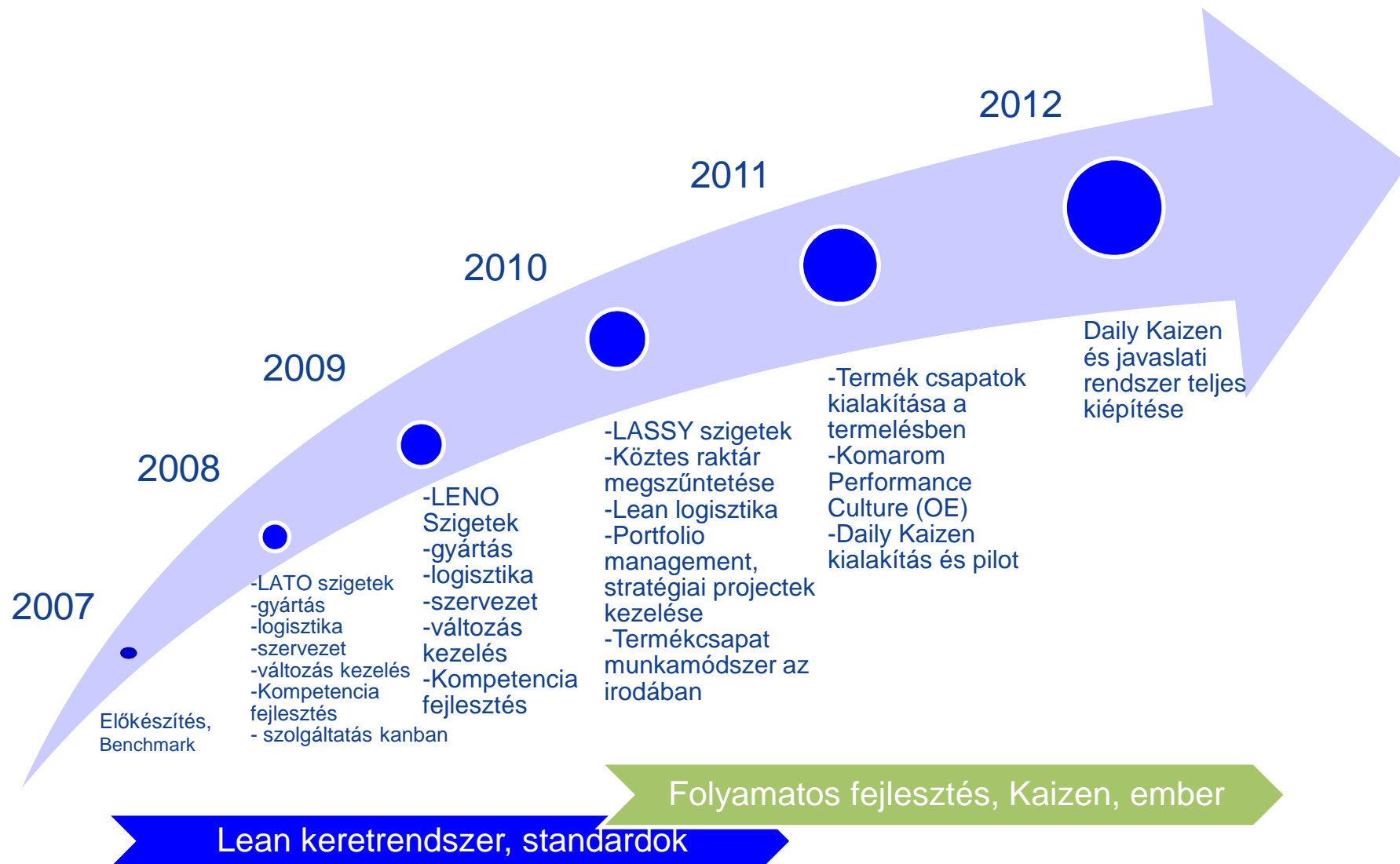


Középpontban az ember, - Lean kultúra kialakítása

Lean Konferencia - 2012. április 12-13.

Tóth István, Portfolio Manager
NOKIA Komárom Kft.

A Lean bevezetés folyamata

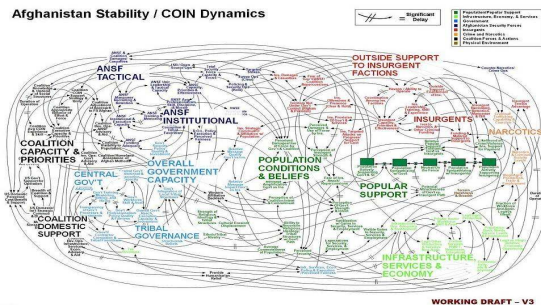


A korábbi javaslati rendszer hibái

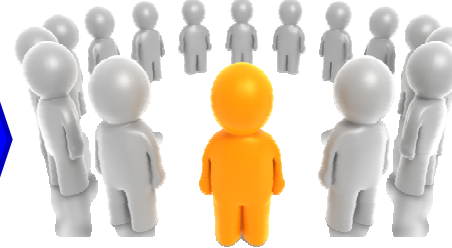
- Robosztus elbírálási folyamat hiánya
 - Eszkalációs folyamat hiánya
 - Visszajelzések hiánya az ötlet adóknak
 - Alacsony megvalósulási ráta
 - Felelősségek és érdekeltségek hiánya
- Demotiváltság és ellenérzés az „ötletládával” kapcsolatban
-> „panaszláda”

Környezeti feltételek: Termék csapatok kialakítása

VÁLTOZÓ MUNKAKÖRNYEZET



FIX CSAPATOK



- Mindig együtt dolgoznak
- Fix koordinátor

TERMÉK ALAPÚ KOMPETENCIA



TERMÉK ÉS FOLYAMAT ALAPÚ KOMPETENCIA



Csavarozás

Csomagolás

Tesztelés

AZ IRODA ÉS A GYÁRTÁS KÜLÖN MŰKÖDÉSI ELVEN DOLGOZIK

IRODA
Termékcsaládok



GYÁRTÁS
Gyártási
technológiák

TERMÉKCSALÁDOK és FELELŐS CSOPORTVEZETŐK



NOKIA

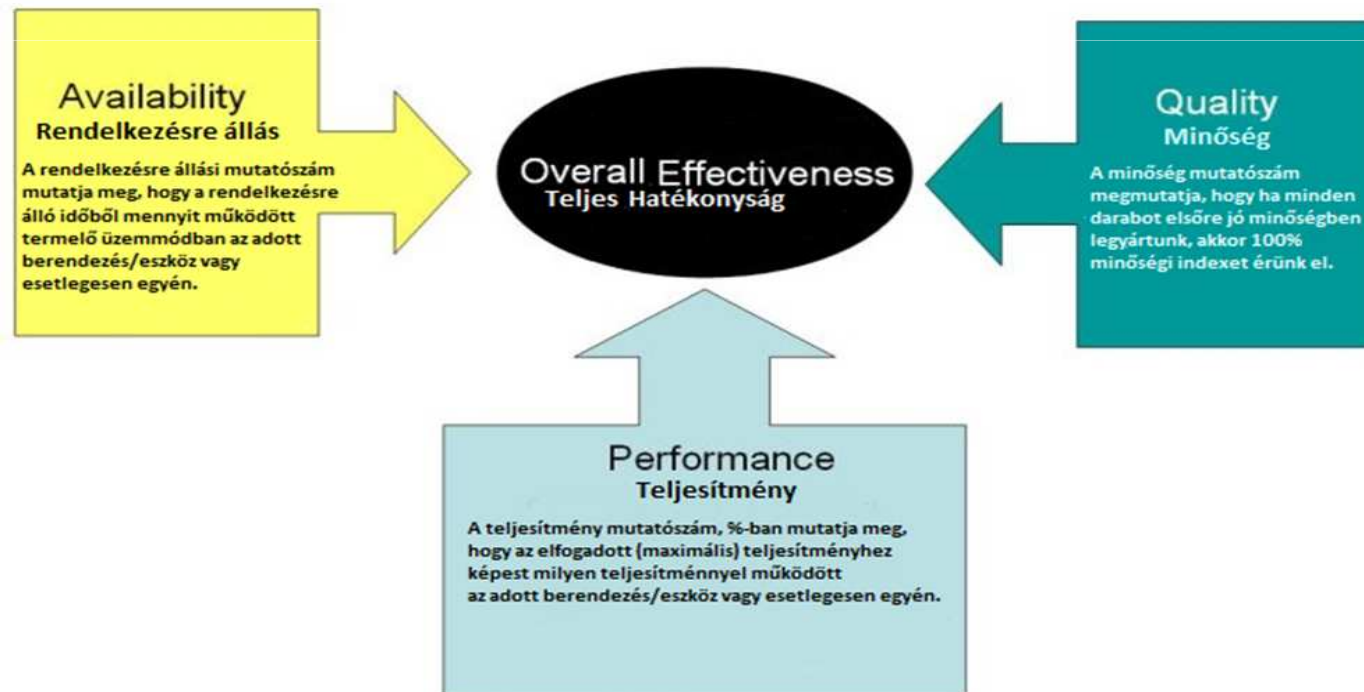
Környezeti feltételek: KPC project

Komárom Performance Culture :

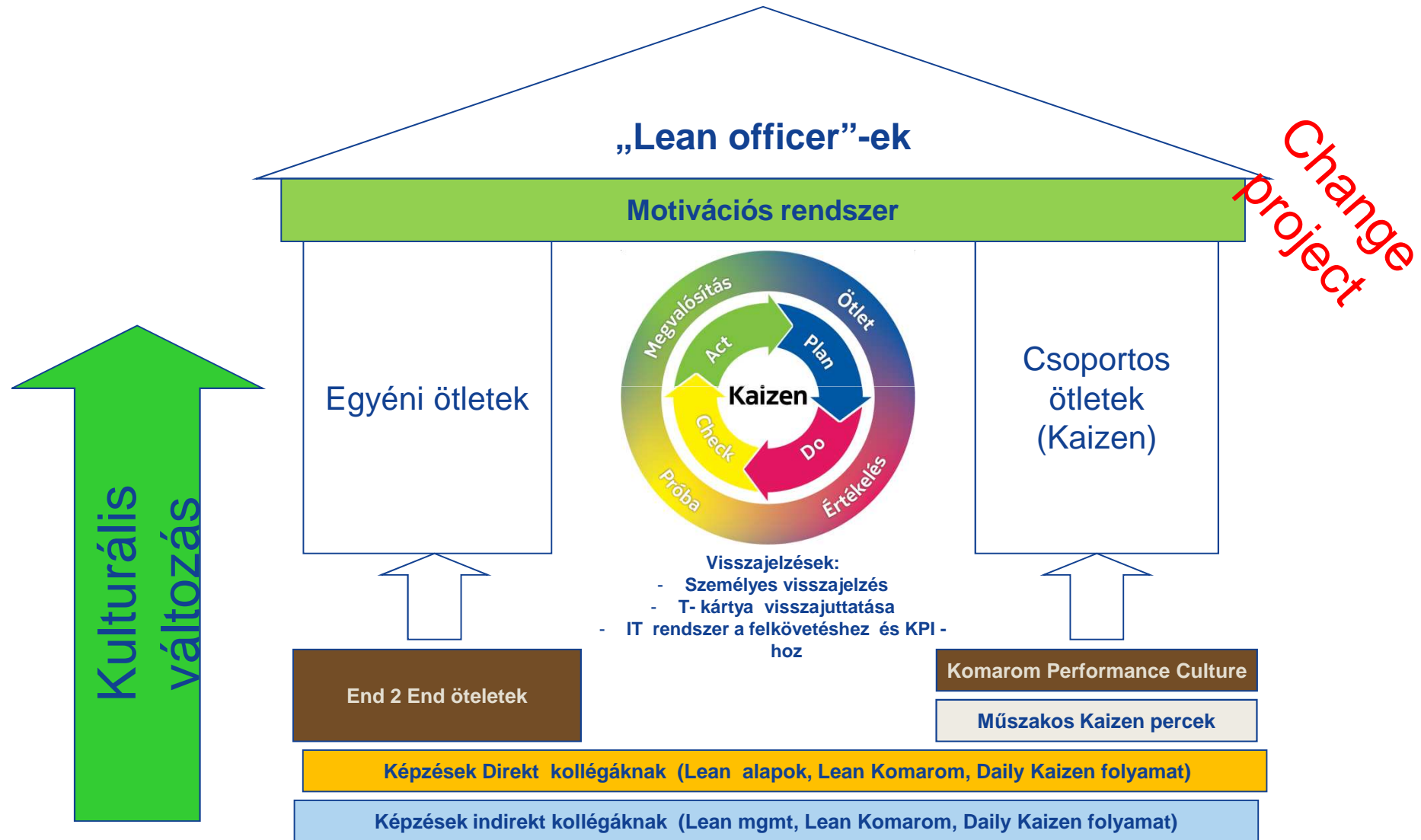
adatok mérése, rögzítése, statisztikai elemzése, trend alapján való beavatkozás.

A felmerült problémák az OEE specialistán keresztül kapcsolódnak a **napi kaizen tevékenységhez**, az **egyéni és csoportos ötletek** megvalósításához.

Overall Equipment Effectiveness – rendelkezésre állás, teljesítmény, minőség



Kaizen folyamat és javaslati rendszer felépítése



Kaizen folyamat és javaslati rendszer

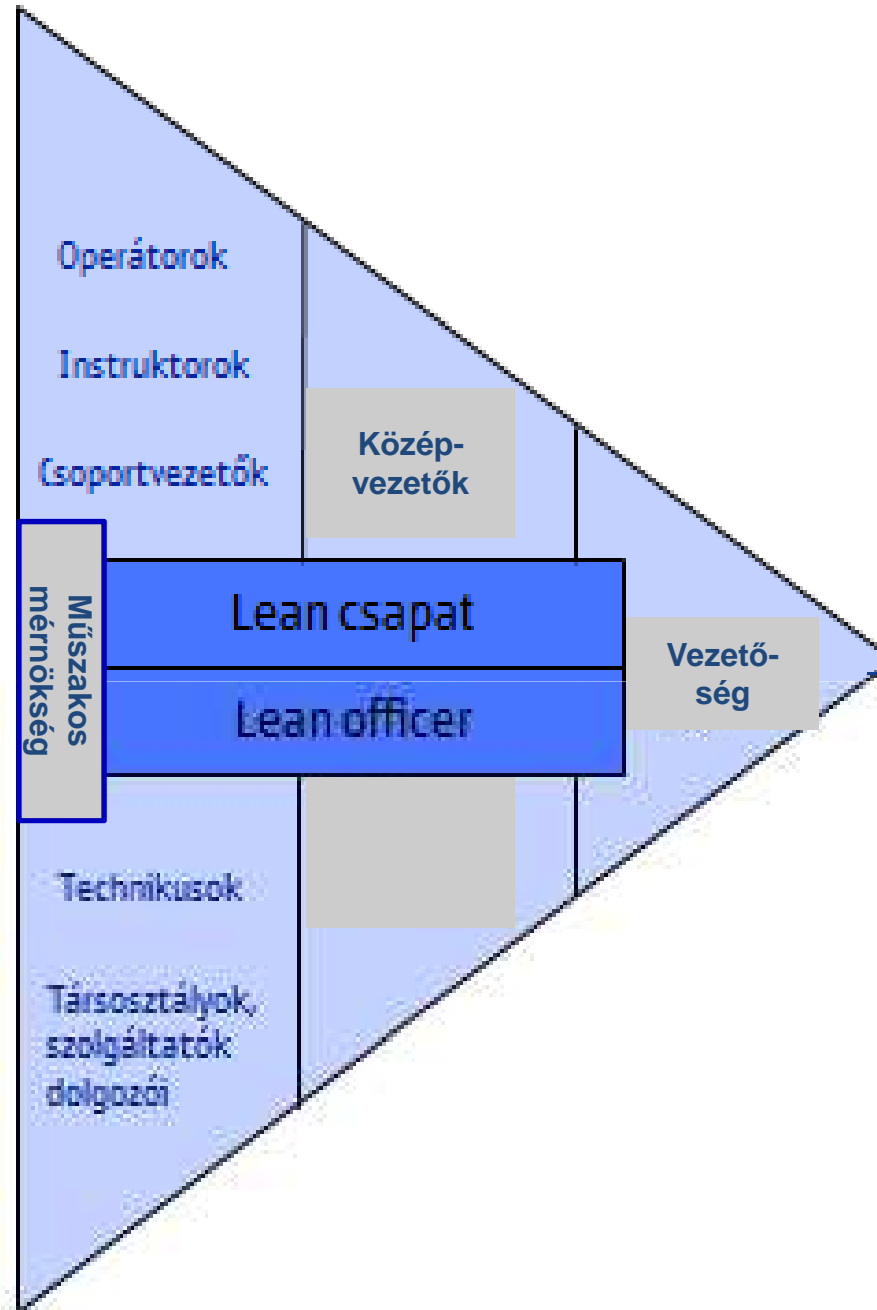
A javaslat fogalmának meghatározása:

Minden olyan kezdeményezést, ami fejlesztő hatással van a gyárunk mindennapi üzleti eredményeire és értékeire, illetve ami pozitív hatással rendelkezik gyárunk jövőképeinek kialakítására.

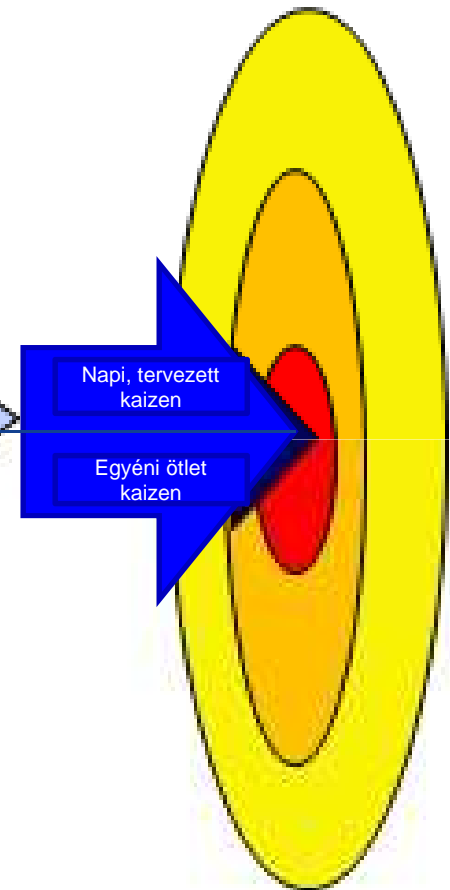
A javaslatokat az alábbi kategóriákba kell tartozni:

- Folyamatfejlesztés
- Anyagminőség
- Készletgazdálkodás
- Eszközfejlesztés
- Ergonómia
- Munkakörnyezet
- Képzés
- Humán erőforrás (HR, HRD)
- Egészségmegőrzés
- Biztonság
- Munkavédelem
- Egyéb szolgáltatások körében

- Folyamatfejlesztés
- Anyagminőség
- Készletgazdálkodás
- Eszközfejlesztés
- Ergonómia
- Munkakörnyezet
- Humán erőforrás (HR;HRD)
- Egészségmegőrzés
- Biztonság, munkavédelem
- Egyéb szolgáltatások
- Képzés



Fejlesztés - fejlődés - megtérülés



NOKIA



Kaizen folyamat és javaslati rendszer feladatkörei

Plan / Ötlet

- ❑ Egyéni javaslat: minden direkt és indirekt kolléga beadhat egyéni javaslatot.
- ❑ Csoportos javaslat: a termékcsaládokban és a termeléshez közvetlenül kapcsolódó társosztályokban dolgozó csoportok adhatnak be csoportos javaslatokat.
- ❑ Minden műszakban az Instruktorhoz tartozó szigetek közül egy gyártószigeten, az első szünet után Kaizen esemény történik, aminek a lebonyolításáért az instruktor felel.
- ❑ A T-kártya elérhetőségéért a Kaizen koordinátorok felelnek.

Do / Értékelés

- ❑ Műszakos Kaizen koordinátorok min. 2 alkalommal összegyűjtik és értékelik a javaslatokat.
- ❑ Ha a javaslat nem megvalósítható, illetve nem számít javaslatnak, az elbíráló adminisztráció után visszajelez személyesen az egyéni javaslatadónak, csoportnak, és átadja az T-kártyát a javaslatadónak (k).
- ❑ Ha a javaslat megvalósítható műszakban, adminisztráció után, az elbíráló személyesen egyeztet az egyéni javaslatadóval, csoporttal és kategorizálja a javaslatot. Az elbíráló előkészíti az érintett és releváns társosztály(ok) bevonásával a próbát, majd kezdődik próba. Az elbíráló visszajelez személyesen az egyéni javaslatadónak, csoportnak. Elvárás, hogy a javaslatadó(k) bevonásával történjen a próba.
- ❑ Ha a javaslat megvalósítható, de nem áll rendelkezésre erőforrás, az elbíráló a próbához szükséges adatok és információk összegyűjtése után továbbítja a javaslatot a Lean osztály számára elbírálás és pontozás nélkül. Ezután a Lean osztály max. 72 órán belül, a felelős Lean officer kijelölésével és bevonásával elbírálja, értelmezi a javaslatot. Következő lépésben a Lean officer előkészíti a próbát, (szükség esetén Kaizen-t vagy projektet indít) majd kezdődik a próba. A felelős Lean officer visszajelez személyesen az egyéni javaslatadónak, csoportnak és elvárás, hogy a próba a javaslatadó(k) bevonásával történjen.



- ❑ A Lean officer felügyeletével a szabványosítás (eszkálációs folyamatot betartva) minden műszakban megvalósul illetve bevezetésre (E2E) kerül a javaslat (szükség esetén projekt formájában).
- ❑ Ha a bevezetés megtörtént, a felelős Lean officer visszajelez az egyéni javaslatadónak, csoportnak a T-kártya átadásával.

Act / Megvalósítás

- ❑ Ha a próba sikeres és műszakban bevezethető, a következő lépés a szabványosítás és a megvalósítás. Az aktuális javaslatért felelős Lean officer vagy Kaizen koordinátor pontozza a javaslatot, majd adminisztráció után visszajelez személyesen az egyéni javaslatadónak, csoportnak.
- ❑ Ha a próba nem sikeres, az aktuális javaslatért felelős Lean officer vagy Kaizen koordinátor pontozza a javaslatot, majd adminisztráció után visszajelez az egyéni javaslatadónak, csoportnak a T-kártya átadásával.

Check / Próba

Kaizen folyamat és javaslati rendszer eszközei



Pontozási rendszer

EGYÉNI JAVASLAT

MEGVALÓSÍTÁSNB-ÉZSÉCE	Nehéz	4	3	2
	Közepes	5	4	3
	Könnyű	6	5	4
		Magas	Közepes	Alacsony
A JAVASLAT HATÁSA / Költség csökkentés, megtérülés, minőség javulás, hatékonyság/				

CSOPORTOS JAVASLAT

MEGVALÓSÍTÁSNB-ÉZSÉCE	Nehéz	5	4	3
	Közepes	6	5	4
	Könnyű	7	6	5
		Magas	Közepes	Alacsony
A JAVASLAT HATÁSA / Költség csökkentés, megtérülés, minőség javulás, hatékonyság/				

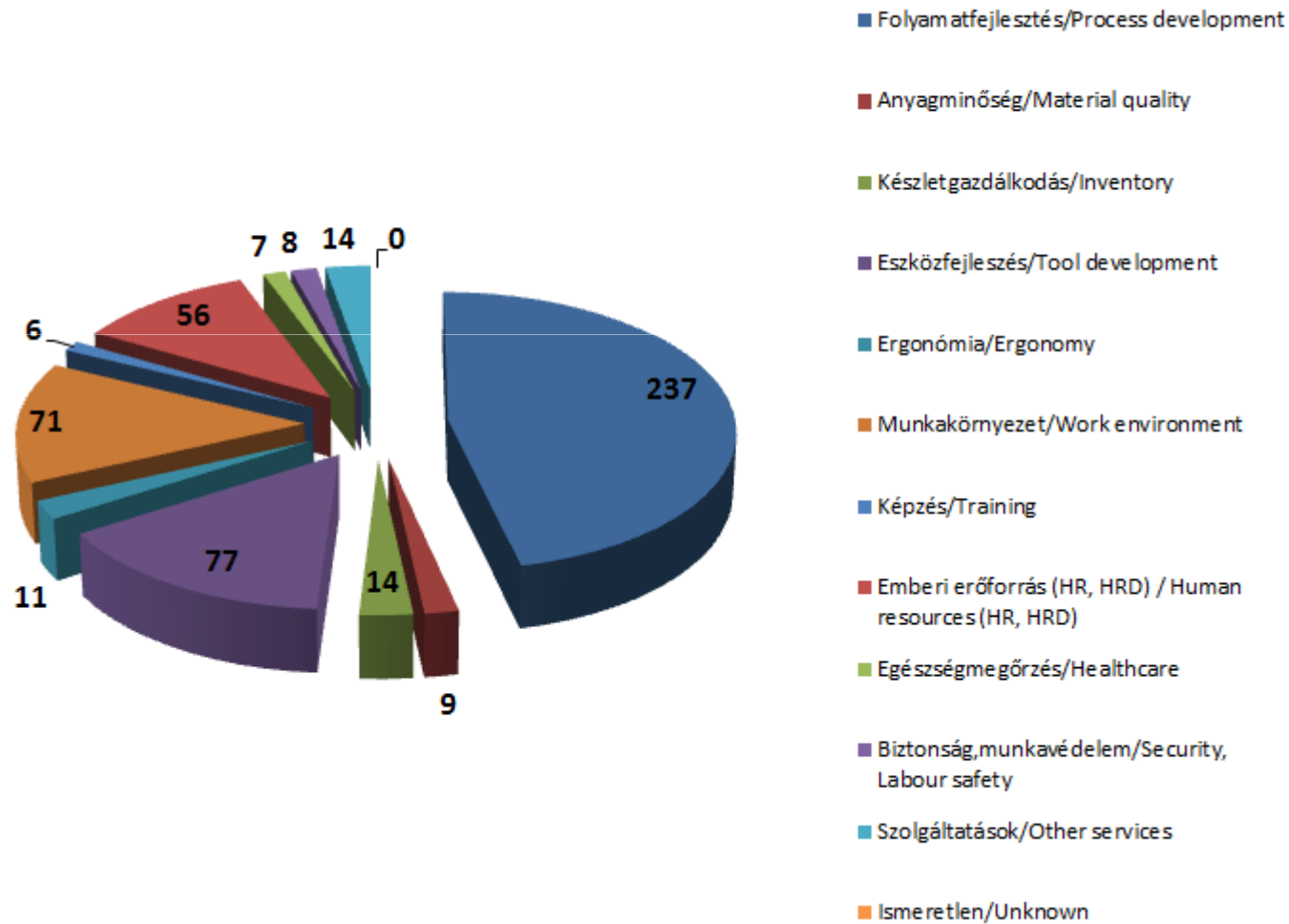
Elutasítás kategóriája	1	2
	Do/Elbírálás	Check/Próba

Elutasítás kategóriája	2	3
	Do/Elbírálás	Check/Próba

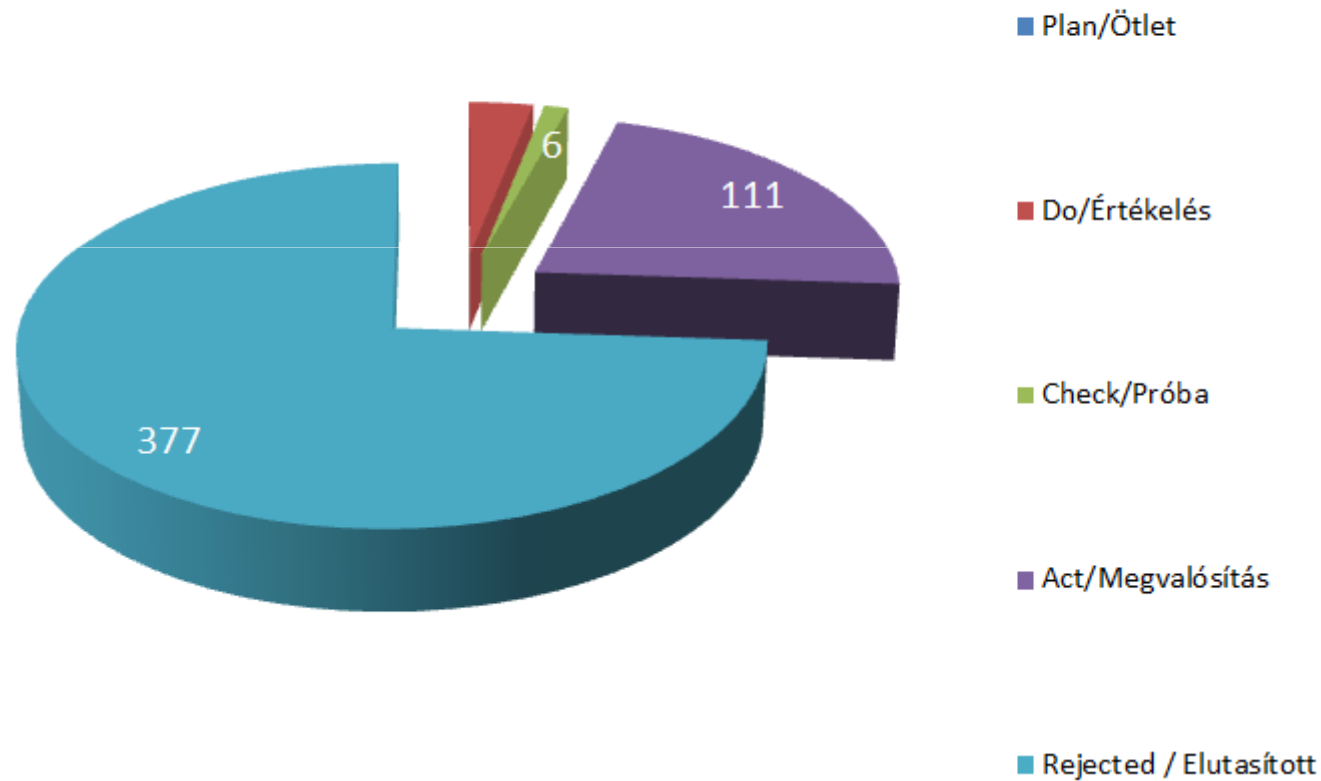
Motivációs rendszer

	Kategória	Jutalom
Egyéni és csoportos ötletek jutalmazása direkt és indirekt kollégák számára	Megvalósult ötletek száma	Egyéni bónusz
	Legtöbb pontot kapott ötlet	Kudos (pénzjutalom)
	Legnagyobb megtérülés	Achievement award (pénzjutalom)
	Legjobb javaslat	Szervezett program (kirándulás, gyárlátogatás, vacsora, bowling)
	Kategória	Jutalom
Lean Officer-ek jutalmazása	Megvalósult javaslatok száma	Kudos (pénzjutalom) + teszt telefon
	elbírálások száma	Kudos (pénzjutalom) + teszt telefon
	átfutási idő	Kudos (pénzjutalom) + teszt telefon
	Megtérülés	Achievement award (pénzjutalom)
	Legjobb javaslat	Szervezett program (kirándulás, gyárlátogatás, vacsora, bowling)

Javaslatok száma kategóriánként (2012, egy termék család + egyéni)



Javaslatok PDCA státusz szerint (2012, egy termék család + egyéni)



Aktuális KPI-ok 2012. március

KPI leírása	Cél	Aktuális
Megvalósult javaslatok száma	100	38
Javaslatok átfutási ideje	10	6.02
Javaslatok megvalósítási rátája	10%	16.17%
Beadott javaslatok száma	1000	235

Köszönöm a figyelmet!