

LEAN MANUFACTURING - Metode pentru conducerea eficace a proceselor

De curînd ați putut citi despre metoda denumită „**Harta fluxului de valoare**” – care trebuie aplicată de cei care doresc să înțeleagă clar modul real în care se realizează un produs sau un serviciu în cadrul propriei organizații.

Avantajele aceste metode sînt numeroase:

- se vizualizează fluxul de materiale, dar și fluxul de informații care însoțește mișcările și prelucrările de materiale.;
- se poate determina cu precizie relativ mare timpul total necesar pentru ieșirea primului produs de un tip nou de pe fluxul considerat
- se pot analiza efectele produse de modul de lucru de la fiecare post de pe flux.

Dar toate aceste avantaje apar doar atunci cînd metoda este aplicată corect, ceea ce înseamnă stăpînirea și utilizarea consecventă a unor indicatori de proces și a unor metode de cuantificare și măsurare a mărimilor cu ajutorul cărora să se poată obține informațiile ce definesc performanțele procesului realizat.

Așadar, fiecare firmă trebuie să-și delimiteze zonele prioritare pe care să le țină sub un control strict – respectiv, procesele cheie, principalele familii de produse sau principalele categorii de comenzi sau de clienți. Iar pentru aceste aspecte de interes major pentru rezultatele în afaceri, trebuie să stabilească parametrii specifici, obiectivele de performanță dorite, indicatorii și metodele de măsurare.

Dacă aceste informații devin disponibile, atunci se poate aplica orice metodă de analiză, control și îmbunătățire a performanțelor proceselor din cadrul unei firme.

Cronologic și logic, etapele de parcurs ar fi cele din schema alăturată.

Proiectul „Competent & Competitiv”, derulat de QCERT SRL Suceava și Philean Consult SRL București în cadrul programului Phare 2004 Coeziune Economică și Socială - Dezvoltarea Resurselor Umane, Componenta Promovarea Capitalului Uman, urmărește furnizarea de cunoștințe adecvate pentru analiza și controlul proceselor de producție din cadrul firmelor din regiunea de dezvoltare Nord-Est, astfel încît acestea să fie capabile să-și îmbunătățească propriile performanțe.

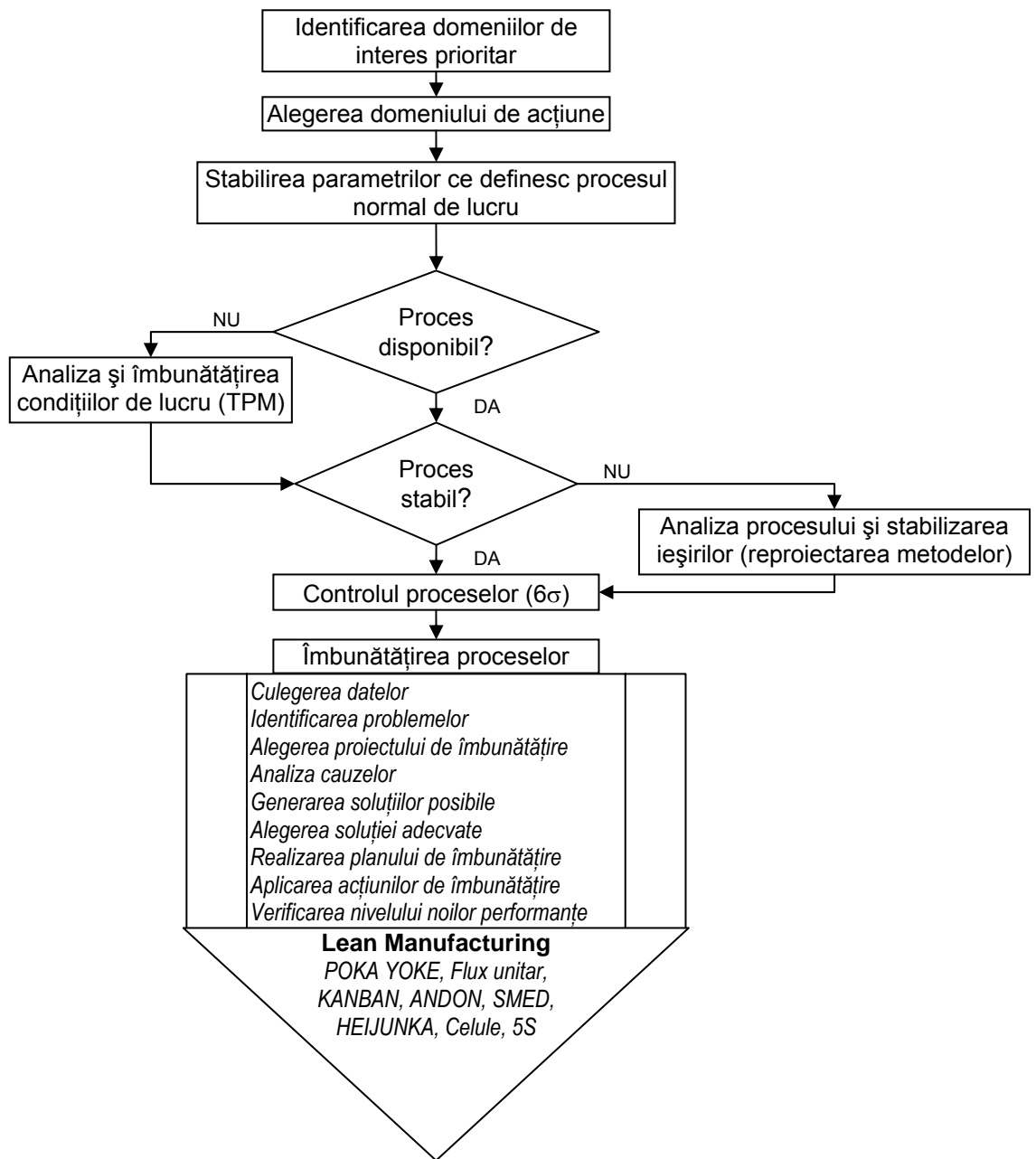
Astfel, noi recomandăm ca orice decizie de îmbunătățire să pornească de la un studiu atent al situației existente și de la acumularea competențelor necesare pentru culegerea și analiza datelor. De exemplu, aceste metode includ:

- metode de culegere a datelor: *metoda observațiilor instantanee (Work Sampling), măsurare, etc.*
- metode de reprezentare a datelor: *tabele, diagrame, grafice, etc.*
- metode de analiză și interpretare a datelor: *analiza Pareto, analiza cauză-efect, diagrama fluxului de producție, analiza proceselor, analiza familiilor de produse, etc.*

De asemenea, tot înainte de a lua decizia de a schimba ceva din modul curent de lucru, trebuie parcurse etapele referitoare la asigurarea disponibilității și stabilității procesului. Experții Lean vorbesc adesea despre „premisele” fără de care nu se poate organiza sistemul **Lean** de management, care de fapt înseamnă „**Cea mai bună calitate, la cel mai scăzut cost și în cel mai scurt timp de producție, prin reducerea circuitului productiv ca urmare a eliminării pierderilor**”. Iar aceste premise se referă la :

- Echipamente și sisteme de producție disponibile (TPM)
- Personal calificat, motivat, flexibil, capabil, foarte motivat
- Stabilitate operațională: metode adecvate, proceduri standardizate de lucru.

De-abia atunci cînd avem convingerea că sînt asigurate toate aceste premise, putem trece la aplicarea soluțiilor problemelor curente care ne produc insatisfacție.



Luna viitoare va începe organizarea de cursuri de pregătire pentru persoanele care să coordoneze activitățile de analiză și îmbunătățire a proceselor din firmele din Regiunea Nord-Est. Cu această ocazie, toți doritorii vor avea acces la informații despre utilizarea practică a instrumentelor menționate mai sus, iar cei care vor să-și manifeste intenția de participare se pot adresa firmei QCERT SRL Suceava, pentru a participa în acest an la cursurile de formare organizate în cadrul proiectului Phare „Competent & Competitiv”.

Autor: Cristina Mușat