

אפיון והגדרת אתגרים - מפגש 3



ההרצאה מוקדשת לעילוי נשמתו של נועם סלוטקי הי"ד

נועם סלוטקי, בן 31, נפל בקרב בעוטף עזה יחד עם אחיו ישי ב-7.10.2023, בעת שיצאו מיוזמתם להגן על קיבוץ עלומים.
נולד בירושלים, גדל בקיבוץ עין הנצי"ב, לוחם וחובש קרבי בגולני, איש משפחה מסור, אב אוהב לבנו נטע ובעל לעדי.
היה אנליסט בצ'ק פוינט, מצטיין בלימודיו, עם חיוך חם, לב טוב ורוח התנדבות. נלחם בגבורה עד שנפל, והוכר כגיבור אזרחי.
הותיר אחריו אישה, בן, הורים וחמישה אחים ואחיות.
הובא למנוחות בהר הרצל, שם נטמן לצד אחיו.
מורשתו מנציחה ערכים של ערבות הדדית, אהבת האדם ואומץ לב.

שנזכה להיות ראויים ולבנות את הארץ לעילוי נשמתו



THE JOURNEY OF THE IDEA

The KCI model for stimulating and managing innovation processes



“Necessity is the mother
of Invention



איך פותרים בעיות בשוטף



מקרה חירום



מכבים את
השריפה



מחשיבים עלויות
כחלק מהשוטף



סוגי פתרונות

מיידו



קבוע



מניעה / אסטרטגי





כדי לפתור אתגר צריך שהאתגר יהיה

משמעותי (עלות ודחיפות)



ספציפי



שורש האתגר



טאיצי' אונו

5 Why Framework

סיפור מקרה: באחד מימי העבודה בטויוטה, מכונה נעצרה באמצע הפעולה. היה ברור שהמערכת לא פועלת, והתגובה האינסטינקטיבית הייתה להזמין טכנאי ולהחליף את הפיוז.

למה המכונה נעצרה? – כי הפיוז נשרף.

למה הפיוז נשרף? – כי המסב לא היה משומן.

למה המסב לא היה משומן? – כי משאבת השימון לא עבדה.

למה משאבת השימון לא עבדה? – כי הציר שלה היה שחוק.

למה הציר היה שחוק? – כי לא היה פילטר שימנע חדירה של שבבי מתכת.

5 Why Framework

נזהה בעיה



נשאל 5 פעמים למה



נמלא את הסיבות והתוצאות עד
שנגיע לשורש הבעיה



האתגר

עלויות הרכש עלו



הספקים העלו מחירים



לא קבלו את התשלומים בזמן



לא יודעים איזה חומרים התקבלו באתר



לא עוקבים או מתעדים תעודות משלוח



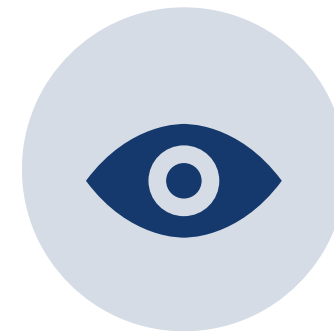
מיקרוסקופ נ' טלסקופ



לא להשאב
למיידו

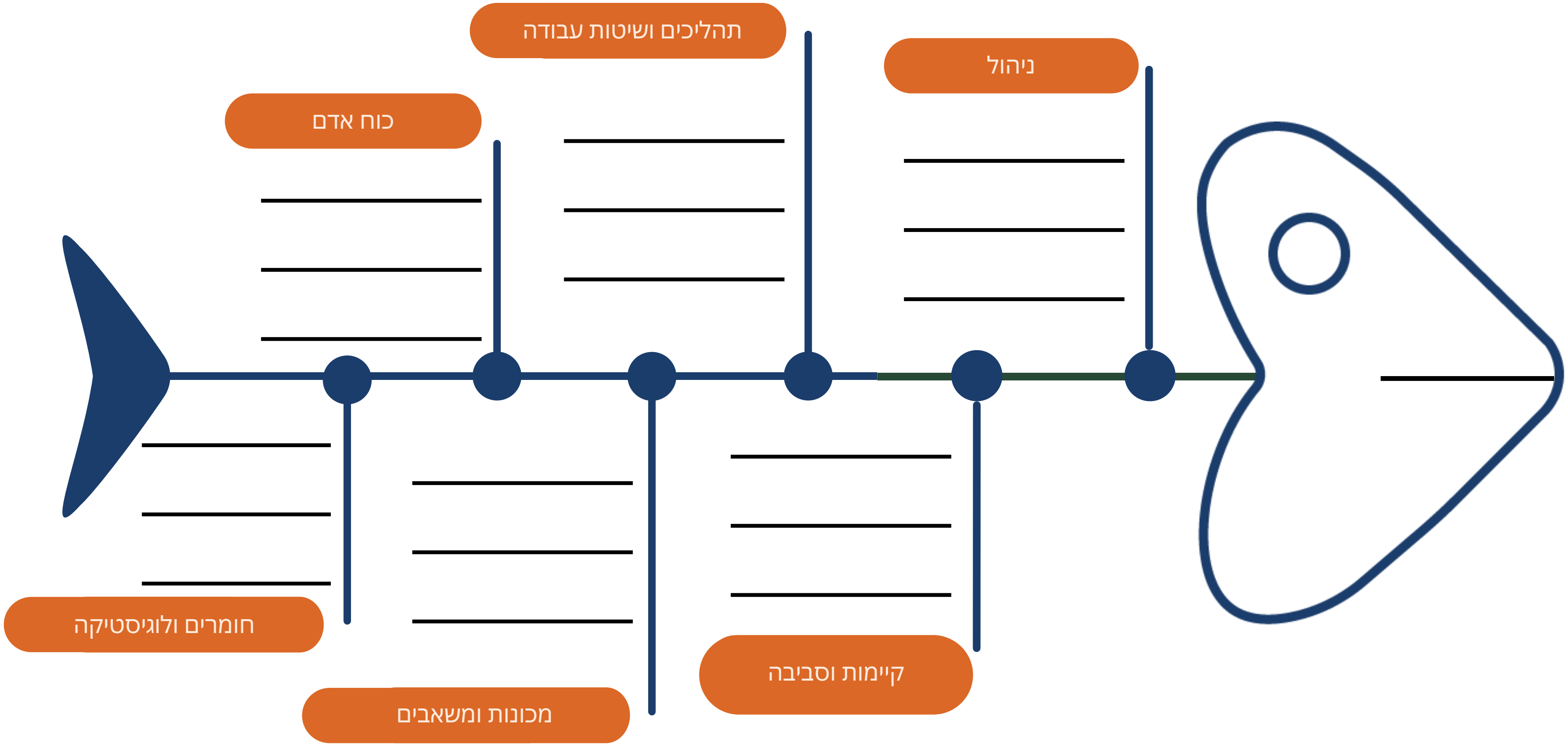


עלות ברמה
הארגונית



לחפש את שורש
הבעיה

Fish Bone Diagram - קאורו אישיקאוה (Kaoru Ishikawa)



איך משתמשים במתודולוגיה

בראש נסמן מה
האתגר



כל עצם יסמל סיבה
תורמת



נמלא את הסיבות
והתוצאות



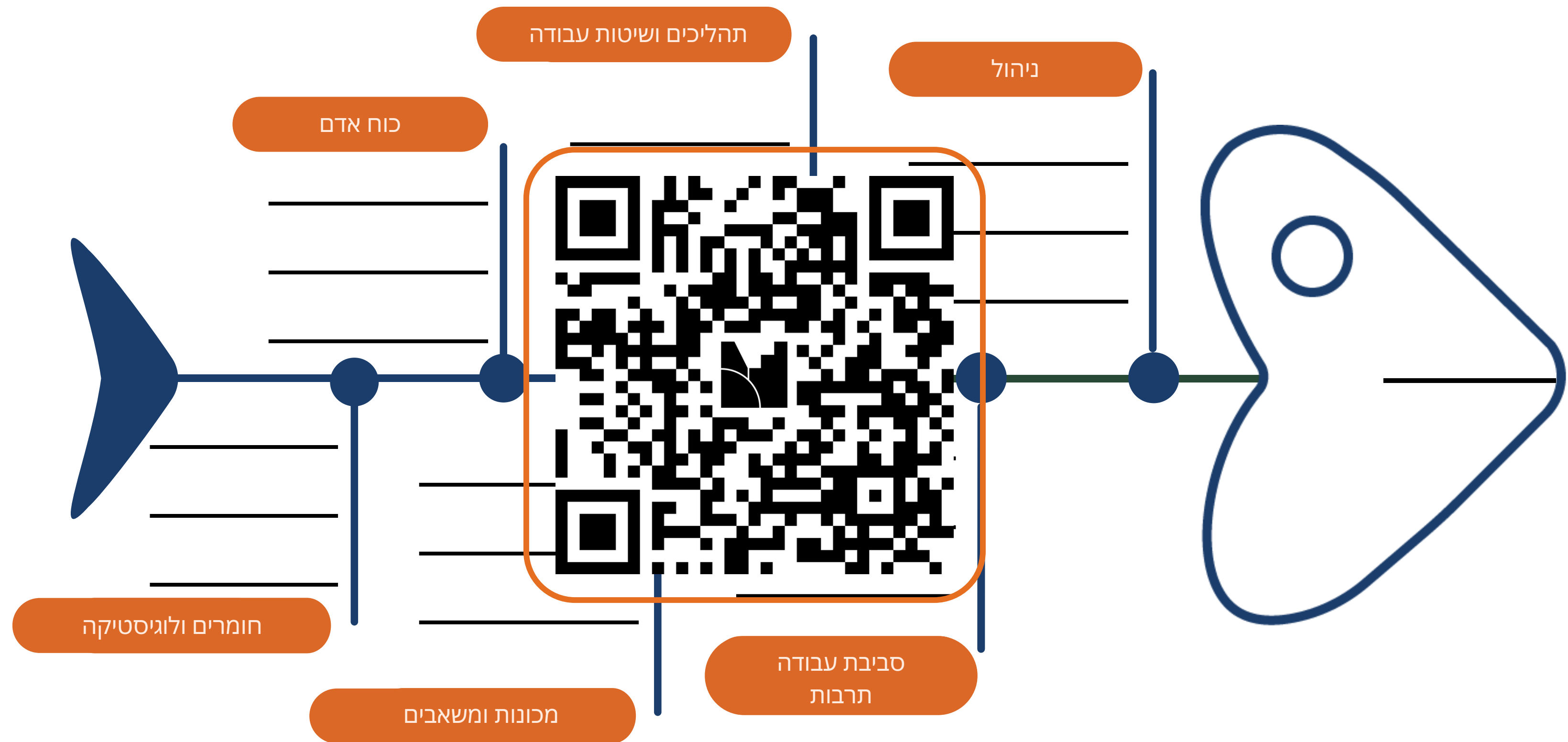
חוק הפרטו

20 / 80

תרגיל



תאונות עבודה - מה גורם לבעיות בטיחות



חוק הפרטו

20 / 80

5 Why Framework

נזהה בעיה



נשאל 5 פעמים למה



נמלא את הסיבות והתוצאות עד שנגיע
לשורש הבעיה



הגדרת היקף הבעיה והשפעה על הארגון



כמה עולה לי
הבעיה



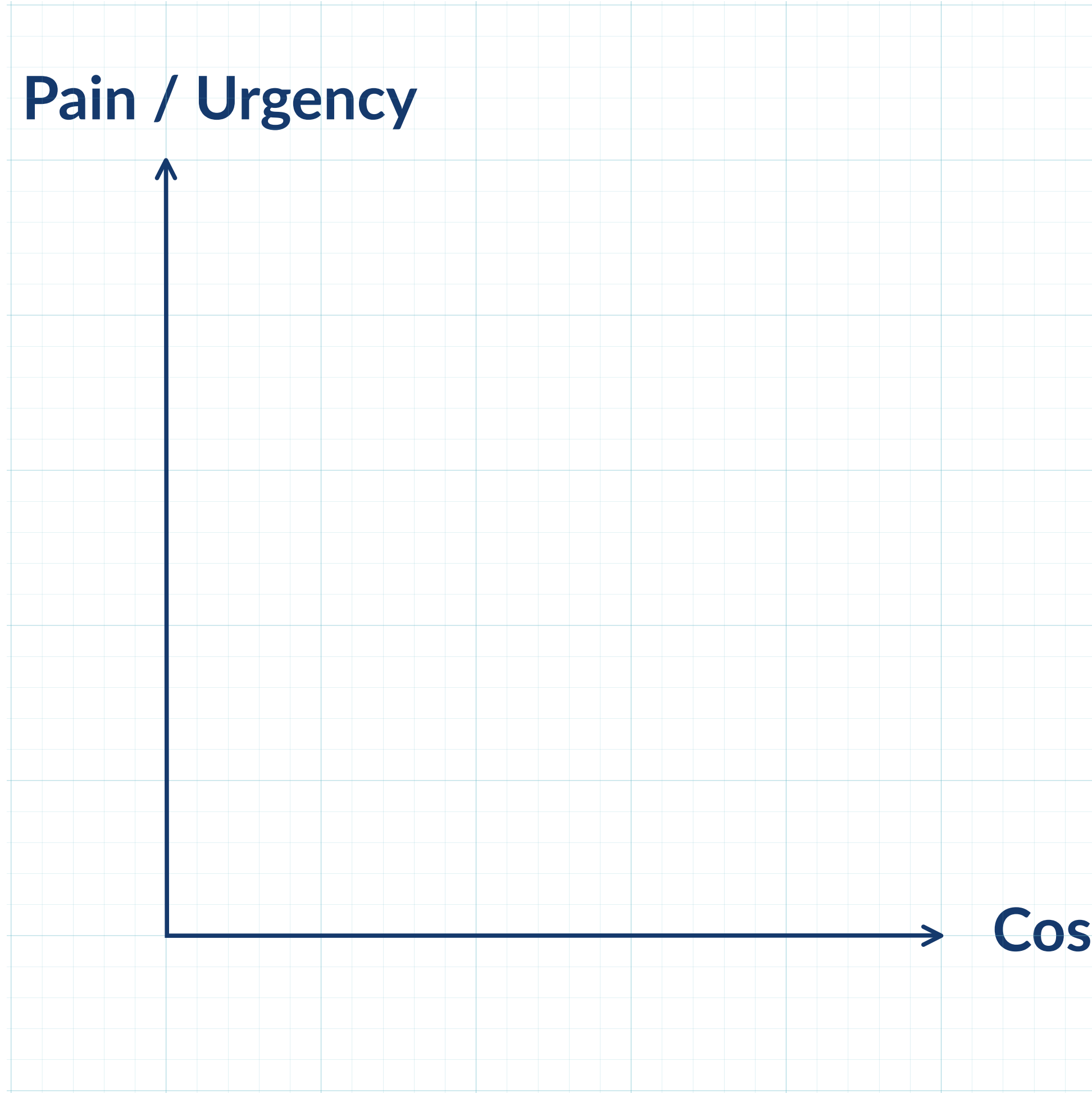
מה יושב לי על
הפרטו



איך זה משפיע
על שאר העסק

Pain / Urgency

Cost / Effort



מה אנחנו צריכים למדוד?

נשאל:

מה יקרה אם נצליח לפתור
את הבעיה?

?

מה יהיה ההחזר על
השקעה?

?

תרגול



- נתחלק ל-2 קבוצות:
 - קבוצה א': בלוחות זמנים.
 - קבוצה ב': ניהול קבלני משנה.
- 10 דק' על עצם הדג
- 10 דק' על פרטו ולמה
- 5 דק' לתעדף
- 5 דק' מה המדדים
- <https://forms.gle/22X5undkmTFBEh1z7>

פתרון שמחפש בעיה

מה שלושת הפיצ'רים הכי חשובים?



בעלי עניין מעורבים



SCAMPER



SCAMPER

S

Substitute (החלף) - מה אפשר להחליף ברכיב, אדם, חומר, או כלי?

C

Combine (שילוב) - מה אם נחבר בין מרכיבים? שירותים? שלבים?

A

Adapt (התאמה) - האם נוכל להתאים פתרון קיים לבעיה שלנו?

M

Modify\ (שנה) - האם אפשר לשנות גודל, צבע, תדירות, חוזק?

P

P – Put to other use (שימוש חדש) - האם אפשר להשתמש בזה בדרך אחרת לגמרי?

E

Eliminate (הסר) - מה אפשר להוריד, לצמצם, לפשט?

R

R – Reverse / Rearrange (היפוך / שינוי סדר) - מה אם נהפוך את הסדר, נתחיל מהסוף?

תרגיל - רחפן לבטיחות

Substitute – החלף

Combine – שילוב

Adapt – התאמה

Modify – שנה / התאם

Put to other use – שימוש מחדש / שימוש אחר

Eliminate – הסר / צמצם

Reverse / Rearrange – היפוך / שינוי סדר



אין תחליף לשטח - מדגם עבודה

Time	Person 1	Person 2	Person 3	Person 4	Person 5
08:00	-	?	-	+	+
08:15	?	?	+	+	-
08:30	-	?	-	-	?
08:45	?	+	+	?	+
09:00	-	-	+	-	?
09:15	-	?	+	+	+
09:30	-	+	+	+	-
09:45	+	-	+	-	?
10:00	-	?	?	?	?
10:15	?	+	-	-	-
10:30	?	-	+	-	?
10:45	-	+	+	-	+
Average					

+ עבודה פרודקטיבית
(-) לא פרודקטיבי
? ספק

סיעור מוחות

נזמין בעלי עניין ואנשי מקצוע



סביבה שמעודדת יצירתיות



תמריצים - בעלי יכולת השפעה



מבנה הסיעור מוחות

נעודד כמה שיותר רעיונות



נצמצם רעיונות



נשדרג את הרעיונות



תרגול



- נחזור ל-2 קבוצות:
 - קבוצה א': בלוחות זמנים.
 - קבוצה ב': ניהול קבלני משנה.
- 10 דקי סיעור מוחות + Scamper
- 10 דקי צמצום רעיונות ובחירת פתרון
- <https://forms.gle/LDAFn8tjbHAK96BZ7>