



GENBA KAIZEN (prima parte)



Sommario

- Introduzione
- Genba Kaizen
- Gestire il QCD nel genba
- Standard
- 5S
- Muda
- Le fondamenta del genba
- Visual management
- Il ruolo dei responsabili nel Genba Kaizen



INTRODUZIONE AL GENBA KAIZEN





Cos'è il Kaizen?

改
善

“Kaizen”, in lingua giapponese, significa **cambiare in meglio**.

La parola si compone dei due caratteri che vediamo qui a fianco:

“*Kai*”= cambiamento

“*Zen*”= meglio, buono



Il Kaizen

Kaizen significa miglioramento continuo.

Il Kaizen dovrebbe diventare per tutti un vero e proprio stile di vita, una filosofia basata su progressi continui.

I miglioramenti devono essere piccoli e incrementali.

La metodologia Kaizen si basa sul buon senso e su approcci che costano una spesa contenuta.



I concetti di base

- 1) Il Kaizen e il management
- 2) I processi e i risultati
- 3) Il ciclo PDCA
- 4) La Qualità prima di tutto
- 5) Parlare con i dati
- 6) Il prossimo processo è il cliente



Kaizen e management

Il Kaizen ha due aspetti molto importanti:

- **mantenere**
- **migliorare**

Mantenere: si riferisce al mantenimento degli attuali standard tecnologici, gestionali e operativi

Migliorare: si riferisce al miglioramento degli standard già adottati



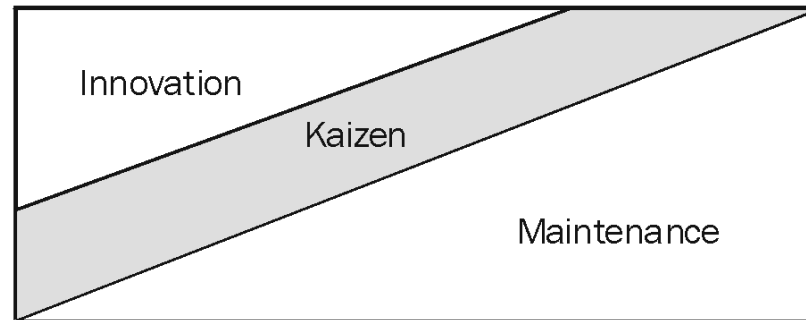
La percezione giapponese dei compiti riferiti alle funzioni

Top management

Middle management

Supervisors

Workers



Nello schema sopra, molto interessante, possiamo vedere come i giapponesi intendono le responsabilità dell'Alta Direzione, del livello intermedio (quadri), dei supervisori di reparto e dei singoli operatori.



Kaizen: enfasi su...

Il Kaizen pone l'accento su:

- gli sforzi delle persone
- il morale che si rileva nel posto di lavoro
- la comunicazione
- la formazione
- il lavoro di squadra
- il coinvolgimento
- l'autodisciplina



Processi e risultati

Il Kaizen si basa su un modo di pensare orientato al processo.

Un approccio orientato al processo dovrebbe essere di tipo:

- **PDCA** (ciclo Plan, Do, Check, Act)
- **SDCA** (ciclo Standardize, Do, Check, Act)
- **QCD** (Quality, Cost, Delivery)
- **TQM** (Total Quality Management)
- **TPM** (Total productive Maintenance)



Perché il Kaizen fallisce

Molte aziende che hanno provato ad implementare il Kaizen hanno **fallito**.

Perché?

Semplicemente perché hanno **ignorato il processo**.

Ricordiamo, inoltre, che l'aspetto più importante di qualsiasi progetto Kaizen è il coinvolgimento del Top management.



Seguire il ciclo PDCA

Il primo passo, se si vuole implementare il Kaizen, è avviare un **ciclo PDCA**.

P=**Plan**: si riferisce al fatto che bisogna fissare un obiettivo per il miglioramento

D=**Do**: occorre implementare il piano

C=**Check**: il mantenimento è stato davvero efficace?



Continuiamo a contarci...

Una volta ottenuto un miglioramento, è importante conservarlo, per evitare che, ad esempio, un problema si possa ripresentare. Di questo si occupa l'ultima fase del nostro ciclo PDCA: la fase A: **Act**.

Naturalmente, prima di avviare un ciclo PDCA, tutti i processi dovranno essere stati stabilizzati.



Continuiamo a contarci (2)

Ogni volta che in un processo si verifica un'anomalia, dobbiamo farci le seguenti domande:

- è capitata perché non avevo uno standard?
- è capitata perché non si è seguito lo standard?
- è capitata perché lo standard era inadeguato?



Il ciclo SDCA

Compito del ciclo **SDCA** è quello di standardizzare i processi in essere.

Se, quindi, il ciclo **PDCA** serve a migliorare un processo, il ciclo SDCA serve a standardizzarlo.

Mantenere e migliorare, ricordiamolo ancora una volta, sono i due compiti principali del management.



La Qualità prima di tutto

Tra *qualità, costi e tempistiche* chi deve avere la priorità, secondo voi?

La risposta non è facile, ecco perché questa domanda se la deve fare il **Top management**. I singoli responsabili, infatti, hanno spesso la tentazione di fare dei **compromessi** sulla qualità pur di accorciare le tempistiche o di abbassare i costi.



Parlare con i dati

Il Kaizen non è altro che un processo di **Problem solving**.
Per essere risolto, un problema va prima riconosciuto e compreso.

Tentare di risolvere un problema senza basarsi sui dati, significa utilizzare un approccio che non è né scientifico, né obiettivo.

Raccogliere, verificare e analizzare i dati è addirittura vitale se vogliamo davvero migliorare.



Il prossimo processo è il cliente

Quando proviamo a immaginare I nostri processi nel futuro, non dobbiamo mai perdere di vista il cliente.

I clienti sono di 2 tipi:

- interni
- esterni

Quando tutti, all'interno dell'organizzazione, si abituano a pensare in questo modo, il cliente finale riceve un prodotto di qualità molto alta