

שיפר מגם- או"ש 2015

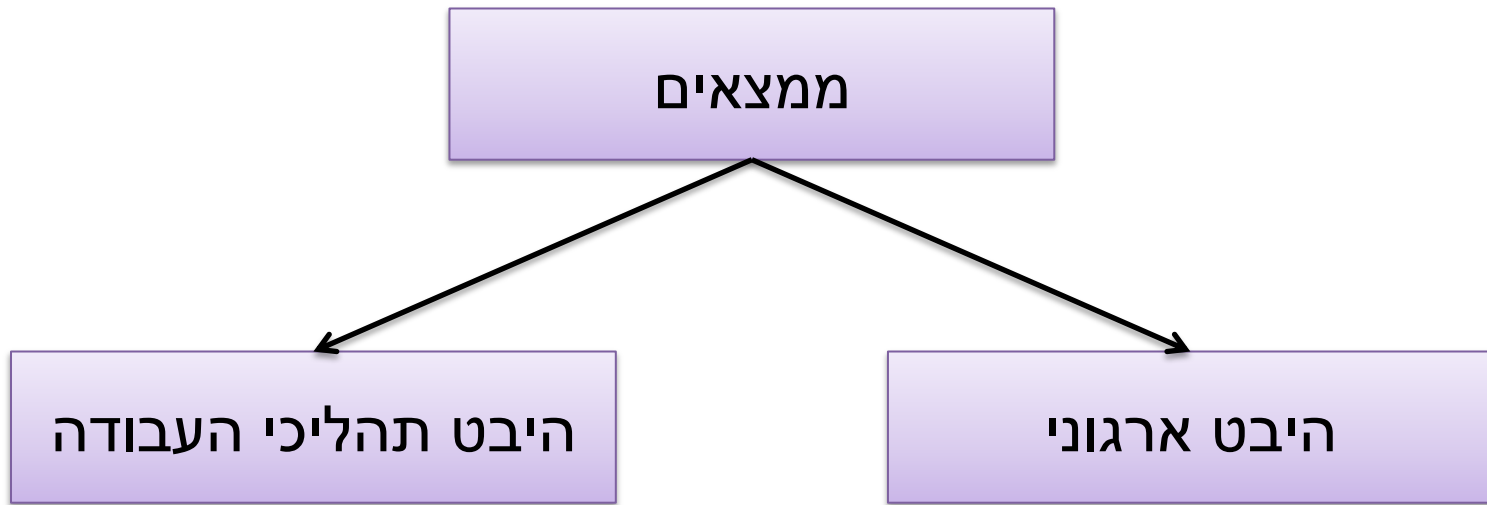
(נִיר שַׁפִּיר - ייעוץ עסקי ותפעולי)

מטרת הפעילות

1. בחינת המבנה התפעולי ליעילות מקסימלית
2. בחינת תהליכי העבודה וייעול התהליך
3. חדשנות

פעולות שבוצעו

- רואיינו רוב האנשים (מנהלים, ועובדים)
- בוצעו תצפיות בשטח
- נבחנו תהליכי עבודה בהיבט הניהולי
- משך הפעילות כ - 3 חודשים



ההיבט הארגוני

- אין הגדרת תפקידים ברורה:
 - ❖ מנהל המפעל מבצע פעולות של מנהל ייצור
 - ❖ מנהל הייצור מבצע פעולות של מלגזן
- ממשקי העברת המידע לא מוגדרים
 - ❖ דיווחי תקלות ורישומי איכות
 - ❖ תפוקות + תכנית עבודה

היבט תהליכי העבודה

- כפילות במידע:
 - ❖ ניהול מלאים באקסל במקביל לתוכנת פריריטי לשם קבלת מידע
 - ❖ רישום ידני
- מידע לא מעודכן במידי במערכת. (בחלק מהמקרים)
- מידע לא זמין (מחסן תוצ"ג)
- שימוש בפקודות העבודה לא אופטימלי

המלצות בהיבט הארגוני



מנהל מחלקת ייצור

הגדרת תפקיד

- אחראי על הכנת תכניות הייצור בהתאם להזמנות ולמדיניות החברה
- אחראי על יישום התכניות הנ"ל בייצור
- אחראי על מתן פתרונות תקלות ייצור
- אחראי על איכות המוצרים
- אחראי על ייעול הייצור
- אחראי על פעילות המחסנים לפי נהלי החברה
- אחראי על עמידה ביעדי החברה כפי שהוגדרו ע"י המנכ"ל
- אחראי על דרישות רכש בהתאם למדיניות החברה
- אחראי על קליטת והדרכת עובדי ייצור חדשים
- אחראי על הספקות לפי נהלי החברה
- דיווחים וישיבות:
 - אחראי על דיווחי תפוקה, ואיכות ברמה יומית
 - אחראי על קיום ישיבות שבועיות בנושא הייצור כולל הצגת תכנית עבודה שבועית

ראש צוות קלנדר גדול הגדרת תפקיד

- אחראי לייצר לפי תכנית העבודה ודרישות האיכות כפי שמופיעות בפק"ע
- אחראי על מילוי דוחות האיכות
- אחראי על דיווח צריכת החומרים בפועל במחשב
- אחראי על החזרת עודפי חומרים למחסן (או לחלופין לנפק אותם לפקע המשך)
- אחראי על לימוד והכשרת הצוות שלו בתהליכי הייצור,
- אחראי על כמות הפחת: איסוף שקילה ורישום
- אחראי על עמידה ביעדים כפי שהוגדרו ע"י מנהל הייצור

ראש צוות קלנדר קטן ומחלקת חיתוך הגדרת תפקיד

- אחראי על חיתוך והכנת המסוע למשלוח בהתאם להזמנה
- אחראי על הפעלת הקלנדר הקטן בהתאם להוראות מנהל הייצור :
 - אחראי לייצר לפי תכנית העבודה ודרישות האיכות כפי שמופיעות בפק"ע
 - אחראי על מילוי דוחות האיכות
 - אחראי על לימוד והכשרת הצוות שלו הן בתהליכי הייצור והן בתהליכי בקרת האיכות
 - אחראי על כמות הפחת: איסוף שקילה ורישום
- אחראי על עמידה ביעדים כפי שהוגדרו ע"י מנהל הייצור

הגדרת תפקיד

- אחראי לייצר לפי תכנית העבודה ודרישות האיכות כפי שמופיעות בפק"ע
- אחראי על ביצוע בדיקות האיכות ומילוי הטפסים לפני ואחרי כל תהליך של המכבש
- אחראי על רישום התוצאות בצורה מסודרת בטפסי האיכות
- אחראי על דיווח לממונים על התקלות בייצור
- אחראי על מתן הפתרון, דיווח נאות על התקלה ודרך הפתרון בדוחות האיכות
- אחראי על הפחת במחלקה
- אחראי על גיבוי מחלקת חיתוך ומשלוחים
- אחראי על עמידה ביעדים כפי שהוגדרו ע"י מנהל הייצור

אחראי מחסנים

- אחראי על קבלת ח"ג למחסן: אחסון וקליטה במחשב
אחראי על הוצאת ח"ג לייצור בהתאם לדרישות
הפק"ע
- אחראי על מחסן תוצ"ג כולל רישום במחשב (סידור
ואחסון לפי איתורים) של כניסת תוצ"ג למחסן
- אחראי על הפקת תעודות משלוח וניירת איכות
נדרשת
- פחת שאריות תוצ"ג

המלצות בהיבט תהליכי עבודה

מחסן תוצ"ג עם איתורים

- שיטה:

- ❖ סימון איתורים ואחסון הפריטים לפי האיתורים
- ❖ ספירות מלאי, ניפוק לתעודת משלוח ואחסון במחסן יתבצעו לפי איתורים.

- יתרונות:

- צמצום זמן איתור הפריטים
- ניהול מלאי לפי מקט וכמות (אורך מסוע)
- ביטול הצורך ברישום באקסל
- צמצום זמן עיבוד נתוני ספירת מלאי

תעודות משלוח ממוחשבות

- שיטה

- ❖ הפקת תעודת משלוח ממוחשבת ע"י מנהל מחלקת הייצור בעת הוצאת המשלוח

- יתרונות:

- ❖ עדכון מידי של המלאי
- ❖ ביטול עיקוב בהפקת תעודת משלוח

ניצול פקודות עבודה

- שיטה
 - ❖ חיבור עץ מוצר לפקע
 - ❖ ניפוק ח"ג לפקע
- יתרונות:
 - ❖ ביטול הצורך בחישוב הכמויות
 - ❖ בחינת צריכת ח"ג בהתאם לעץ (בקרת פחתים)
 - ❖ תמחור בפועל

אחסון/ניפוק ממוחשב של ח"ג

- שיטה
- ❖ עדכון אחסון/ ניפוק של ח"ג ישירות למערכת המידע
- יתרונות
 - ❖ מלאי מעודכן במידי
 - ❖ הקטנת טעויות רישום

הרצת מהלך MRP

- שיטה
 - ❖ הרצת מהלך MRP אחת ליום/ שבוע
- יתרונות:
 - ❖ קבלת דוח המלצות לפתיחת פקעות
 - ❖ קבלת דוח המלצות לרכש
 - ❖ הדוחות הנ"ל מקצרים זמני עבודה ניהוליים