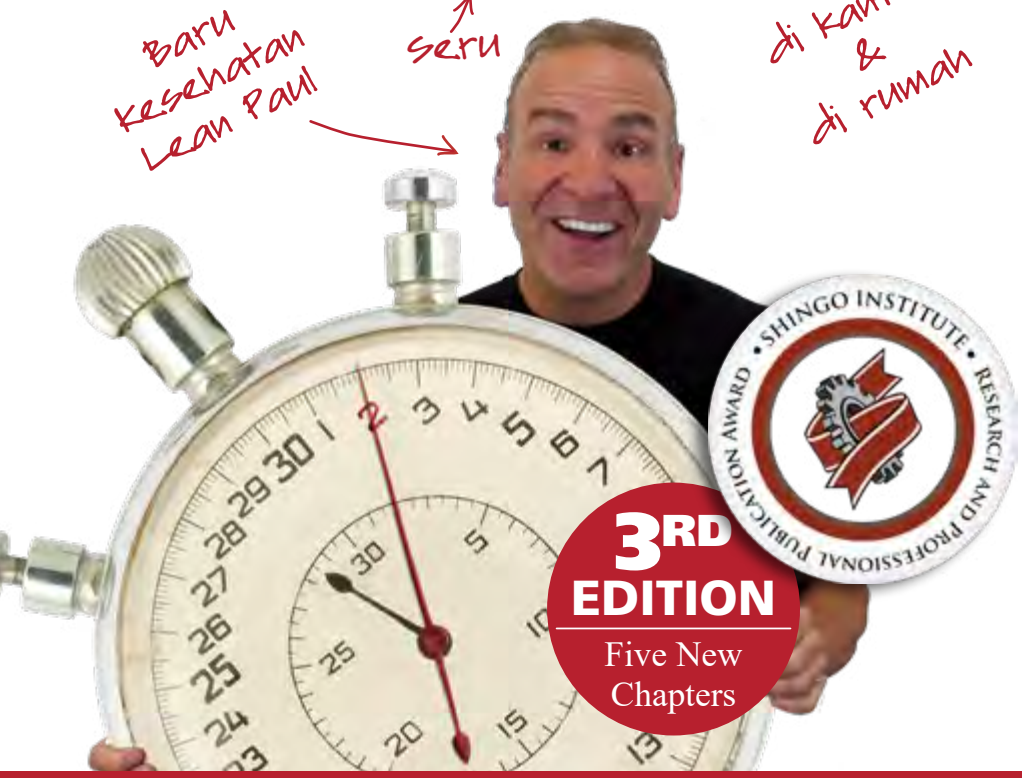
2 Detik Lean™

Bagaimana Mengembangkan Orang dan Membangun Budaya Lean



Paul A. Akers

Pujian Untuk
Lean 2 Detik

"Inilah kisah pencarian atau petualangan pribadi dari Paul Akers untuk membuat sebuah perusahaan Lean, lengkap dengan panggilan hidupnya untuk berpetualang, menjelajahi kemungkinan baru (di Jepang, di FastCap dan di dalam hidupnya), jalan kehidupannya yang berisi kesalahan dan pengungkapannya, sehingga akhirnya mencapai tujuan yang indah – yaitu kebenaran tentang hati dan jiwa Lean. Melalui foto perjalanan Lean yang dilalui Paul, kita jadi mengenal manusia, proses menjadi Lean, dan prinsip-prinsipnya yang mengubah segalanya. Paul menunjukkan semangat petualangan yang sama seperti yang saya bayangkan dari para insinyur di FordTM dan ToyotaTM yang juga pastinya merasakan hal itu bertahun-tahun yang lalu - semangat seperti itu yang sering hilang di Lean modern.

2 Second Lean adalah perwujudan nyata dari prinsip-prinsip tersebut. Ini cepat, efektif dan memberikan banyak nilai. Tidak ada pembicaraan konsultan atau pemelihara iman ortodoks di sini, melainkan sebuah pemahaman yang mendalam, hampir spiritual, dari pemahaman menjadi Lean.

Buku yang luar biasa ini menonjol di antara kebanyakan buku Lean lainnya. Jika Anda baru mengenal Lean, dapatkan buku ini! Jika Anda seorang ahli Lean, dapatkan buku ini! Bagaimanapun juga, buku ini tidak akan mengecewakan."

~Randall Benson - Konsultan Lean
Penulis The Quest Effect

"Ini luar biasa. Saya suka semua fotonya. Saya suka aplikasinya pada peralatan rumah. Jika semua guru Lean mempraktikkan apa yang mereka khotbahkan,… hmmm…"

~Holly Duckworth, Ph.D. - Kaiser Aluminum
Vice President of Continuous Improvement

"Saya bertemu Paul Akers dari FastCap lebih dari satu tahun yang lalu. Paul secara pribadi mengunjungi Kota Ferndale dan menghabiskan waktu bersama karyawannya untuk mengajarkan konsep "Lean".

Kami telah melanjutkan ajaran Paul dan merangkul serta menggunakan prinsip Lean yang dia tulis dengan sangat fasih dalam buku "2 Second Lean" setiap hari. Setiap Jumat pagi kami mengadakan pertemuan meja bundar Lean. Lean adalah bagian penting dari apa yang seharusnya dan dilakukan oleh pemerintah. Masyarakat berkali-kali memiliki pendapat yang menyimpang tentang pegawai pemerintah. Karyawan kota kami telah menganut konsep untuk terus mencari improvement dan efisiensi untuk pekerjaan mereka.

Saya sangat terkesan dengan cara semua karyawan berinteraksi dan berbagi ide untuk improvement. Ini telah membawa lebih banyak suasana tim daripada yang telah dipamerkan di masa lalu. Setiap orang, dari karyawan baru hingga veteran lama, harus

merasa bahwa mereka memiliki nilai dan ide mereka dapat membuat perbedaan. Setiap kota harus mencari tahu apa yang dapat dilakukan LEAN!"

~Gary S. Jensen Walikota Ferndale, Washington

"Pelajari cara beroperasi dengan efisiensi maksimum sambil menciptakan lingkungan yang produktif dan positif dalam segala hal yang Anda lakukan. Contoh dan analisis yang sangat baik dalam buku ini adalah panduan yang bagus bagi siapa pun yang mencari pertumbuhan yang sukses."

~Dr. Nido Qubein – Presiden dari High Point University, dan Pimpinan dari Great Harvest Bread Co.

"Paul Akers memiliki semangat terhadap Lean yang benar-benar menular. FastCap melanjutkan perjalanan Lean mereka untuk terus meningkat. Pendekatan mereka dalam melibatkan karyawan untuk ide-ide mereka adalah Kelas Dunia dan itu terlihat dari semua yang dilakukan Paul dan timnya."

~Harry W. Kenworthy - Principal & Manager at Lean Government Center

"Sebuah buku hebat dari Paul Akers – 'saudara laki-laki saya dari ibu berbeda' dalam bidang Lean. Paul menunjukkan kepada Anda bahwa Lean adalah hal-hal sederhana yang menyenangkan dan benar-benar berhasil! 2 Second Lean adalah kisah Kepemimpinan dan Budaya Lean yang akan membantu Anda MELAKUKAN hal yang baik, MERASA baik, dan MENINGKATKAN STANDAR untuk seluruh organisasi Anda."

~Karl Wadensten - President dari Vibco Vibrators dan Radio Talk Show Host Lean Nation on AM790 dan 790Business.com

"Buku yang keren ini membawa Anda ke dunia dinamis FastCap tanpa tiket pesawat. Anda akan menemukan komunitas improvement yang kuat yang diciptakan oleh kesederhanaan, kerendahan hati, dan antusiasme Paul Akers. Seperti yang dicatat oleh Paul – ketika kita memikirkannya kembali dan saat kita mengubah pola pemikiran kita, kita akan melakukan hal-hal yang tidak pernah kita bayangkan sebelumnya. Itulah mengapa saya terharu mengetahui bahwa Paul mengajarkan prinsip-prinsip improvement berkelanjutannya kepada pemerintah. Terlepas dari klaimnya bahwa 2 Second Lean bukan untuk orang berpendidikan lulusan Master/Bachelor Degree atau mereka yang menyukai teori, saya merekomendasikan pakar improvement di mana saja untuk membacanya agar lebih sederhana. Buku ini membuat Lean menjadi hidup."

~Meryl Runion, CSP, penulis dari buku PowerPhrases dan sembilan buku lain tentang komunikasi kolaboratif

"Semua orang memberi tahu Anda cara menerapkan Lean... tetapi Paul mengungkapkan nilai-nilai yang membuat Lean tumbuh dari dalam diri sendiri dan orang-orang di sekitar Anda. Menurut pendapat saya, itulah kontribusi signifikan dari buku ini terhadap dasar pengetahuan yang lebih luas. Bagus sekali."

~Tony Oliver - Denver, Colorado

"Akhirnya! Buku interaktif luar biasa yang membuat pembelajaran tentang Lean dapat diakses, mudah dicerna, dan MENYENANGKAN! Tautan Kode QR ke video dan latihan refleksi yang menggugah pikiran melibatkan Anda dalam pengalaman membaca yang luar biasa."

~Linda Kleineberg - CMO di VIBCO Vibrators

"2 Second Lean Hebat! Paul Akers adalah seorang inovator, yang benar-benar mendapatkan dorongan, pembangunan budaya, dan layanan pelanggan. Anda mungkin berharap hanya sebuah buku yang ditulis dengan baik yang membantu Anda untuk mempelajari Lean dengan cepat… memang demikian, tetapi struktur buku itu sendiri menunjukkan inovasi, kreativitas, dan fokus pelanggan/pembaca. Kamu akan menyukainya. Para pemimpin saat ini inovatif, bersemangat, optimis. Dengan Paul, Anda mendapatkan ketiganya dengan baik.

~Dr. Charles Schwahn,
Penulis dari buku best seller Total Leaders 2.0

"Cerah, menyenangkan, dan cerdas, 2 Second Lean adalah resep Paul Akers untuk mendapatkan improvement terus-menerus dan berkembang – original dibuat sendiri dan terbukti di lantai perusahaannya sendiri, yaitu FastCap. Ini adalah suara dan semangat dari seorang pengusaha asli Amerika, menunjukkan kepada kita bahwa Lean dapat diterapkan di mana saja dan kapan saja - dan akan selalu dieja P-E-O-P-L-E. Kencangkan sabuk pengaman Anda. Anda akan membaca bacaan cepat, kuat dan menginspirasi… bahkan bisa lebih dari itu, berkat tautan video QR Code."

~Gwendolyn Galsworth, Penulis dari buku Visual Workplace/Visual Thinking and Work That Makes Sense

"Paul Akers menjawab pertanyaan 'mengapa' dalam bukunya – Lean 2 Detik. Mengapa Lean? Paul memberi pembaca alasan kuat untuk memulai perjalanan Lean. Saya sangat merekomendasikan Lean 2 Detik kepada siapa pun yang mencari jawaban untuk membuat perusahaan atau organisasi mereka lebih efisien dan semakin menguntungkan.

Sebagai Eksekutif Kabupaten Erie (New York), saya memperkenalkan Lean Six Sigma empat tahun lalu dan telah mengubah sebuah daerah yang bangkrut menjadi salah satu kabupaten yang paling stabil secara finansial di Amerika. Daerah Erie

adalah daerah bagian utara terbesar di New York dan rumah bagi kota termiskin ke-3 di Amerika Serikat (Buffalo). Kemajuan luar biasa kami dapat dikaitkan 80% dengan Lean dan 20% dengan Six Sigma.

Lean adalah perjalanan seumur hidup - sebuah perjalanan yang sepadan dengan waktu dan energi yang diperlukan untuk memahami dan menerapkannya. Paul Akers memberikan 'dorongan' yang tepat untuk membantu Anda memulai.
Jadi.. mulailah!"

~Chris Collins – Eksekutif Daerah Erie, New York

"Setiap kali saya mengunjungi FastCap, orang-orang memotivasi saya. Budaya lean itu menular. Seperti kebanyakan tempat kerja, itu tergantung pada karyawannya. Jika orang-orang setuju dan bersemangat, itu pasti berhasil."

~Caleb Erickson, Kepala Polisi Kabupaten/Daerah Whatcom

2 Detik Lean™

Bagaimana Mengembangkan Orang dan Membangun Budaya Lean

Paul A. Akers

FastCap Press

Hak Cipta 2019 oleh FastCap Press
Seluruh hak cipta
termasuk hak reproduksi
seluruhnya atau sebagian dalam bentuk apapun

Paul Akers: Voxer atau WhatsApp (+13609413748)
Email akan dihapus

Dirancang oleh Paul Akers
Cetakan ke Lima Belas, November 2019
Lebih dari 115.000 Salinan Terjual
Diproduksi di Amerika Serikat

Lean 2 Detik hadir dalam SEMUA rasa

Anda dapat membacanya atau mendapatkan lebih banyak wawasan dengan menonton video dan meninjau sumber daya di PaulAkers.net. Atau mendengarkan Buku Audio yang diperluas dengan inspirasi ekstra "di luar naskah'" dan menambahkan cerita inovasi.

Lihat PaulAkers.net untuk semua Petualangan Lean terbaru

Lihat aplikasi baru saya 2 Second Lean Play! Aplikasi baru ini memberi Anda akses ke semua buku audio Paul secara GRATIS!!!

Tersedia di App Store & Google Play

untuk lebih banyak sumber daya buku dan video, buka paulakers.net

Penghargaan

Editor
Angie Vogt, yang mengedit naskah aslinya.

Angela Thompson untuk pengeditan.

Terima kasih secara khusus kepada:
Leanne Akers, istriku, karena telah berada di sisiku dan membangun kehidupan dan perusahaan yang luar biasa dengan saya.

Tim FastCap, karena telah menjadi tim yang paling menakjubkan dari semua orang yang dapat diajak bekerja sama.

Keith Turley, untuk penerbitan pertama dan untuk mendorong saya menyelesaikan buku ini.

Kepada pemikir Lean yang tidak dikenal:
Pada tahun 1998, saya masuk ke toko lemari yang terlihat sangat berbeda dari yang pernah saya lihat. Di toko tersebut tidak terlihat ada inventaris, hanya ada satu pekerjaan yang sedang dalam proses. Sebagian besar mesin tidak berisik dan area kerjanya bersih dan sangat teratur. Pekerjaan pada hari itu tampak lambat dan pemilik perusahaan tidak panik, tetapi hanya menginstruksikan orang-orangnya untuk melakukan perawatan di seluruh fasilitas. Perusahaan itu sukses, menguntungkan, dan orang-orang tampaknya sangat menikmati pekerjaan mereka. Saya keluar dari toko itu sambil berpikir, orang itu gila. Bagaimana Anda bisa menghasilkan uang dan bertahan dalam bisnis jika orang-orang Anda tidak menghasilkan produk? Dua tahun kemudian saya akan mengetahui jawabannya.

Konten

Preface		
BAB 1:	Apa itu Lean?	11
BAB 2:	Apakah Aku Benar-Benar Seburuk Itu?	16
BAB 3:	Aliran Satu Bagian	21
BAB 4:	Itu Hanya Akan Menjadi Lebih Baik Dari Sini	26
BAB 5:	Apa yang Mengganggumu?	31
BAB 6:	Terima Kasih Banyak, Pak Lexus!	40
BAB 7:	Mari Berpikir seperti Hoks	47
BAB 8:	Mari Membangun Budaya Lean	57
BAB 9:	Melebihi Pertemuan Pagi	67
BAB 10:	Mari Lakukan di Kamar Mandi	74
BAB 11:	Bagaimana Saya Memulainya?	79
BAB 12:	Lean Ekstrim	85
BAB 13:	Lean Rendah Hati	94
BAB 14:	Tiga Pilar Lean	99
BAB 15:	Pertanyaan Yang Bagus	108
BAB 16:	Lean Adalah Sebuah Bahasa Asing	126
BAB 17:	Mengelola Limbah	130
BAB 18:	Intisari Lean	139
BAB 19:	90% adalah Limbah	142
BAB 20:	Lean All-Stars	146
BAB 21:	Membuat Lean Naik Daun	150
BAB 22:	Video Pendorong	154
BAB 23:	Rumah Kita yang Baru	159
BAB 24:	Ayo Berkeliling	165
Sumber		171

Untuk sumber buku dan video lainnya kunjungi paulakers.net/books/2sl-videos

Cari

Apa itu Kode QR?

Cari di dalam buku ini!

Gunakan ponsel Anda untuk memindai Kode QR manapun di buku ini.. atau diklik saja.. dan mereka akan membawa Anda langsung ke video atau PDF Lean tersebut!

Pindai

Semua Video Lean
https://youtu.be/_Ic38RVxBcE

Video Lean terpopuler kami:

Tonton

1. **Meja Lean**
   https://youtu.be/-POV-VqEJIg

2. **Pengecekan Improvement Pagi Hari**
   https://youtu.be/3OEePS7Oh_g

3. **Penyelesaian Masalah Lean**
   https://youtu.be/HDjA_R48vMs

4. **Burrito Lean**
   https://youtu.be/AQQIXP8qM1M

Kata pengantar

Selamat datang ke dunia pemikiran Lean Ekstrim saya. Setelah Anda mengalami manfaat Lean yang luas, Anda akan haus, ingin dan akan melakukan apapun untuk mendapatkannya.

Karena pemikiran Lean telah membuat perbedaan besar di kehidupan pribadi saya – secara pribadi dan profesional – Saya ingin judul dari buku ini menggambarkan seberapa mudahnya membangun kultur Lean yang entusias. Walaupun ada banyak buku lainnya mengenai Lean, saya belum pernah menemukan satupun yang menyenangkan. Teman sepeda gunung saya akan berkata, "Itu HEBAT!". Dan faktanya, ketika saya mencari buku atau situs untuk direkomendasikan ke orang-orang, yang saya temukan adalah buku-buku yang berisi diagram rumit dan berbicara teori sekolah bisnis – tentunya bukan Lean menyenangkan yang saya kenal dan cintai.

Buku ini tidak ditujukan untuk MBA atau mereka yang tertarik dalam teori manufaktur atau flow chart. Buku ini dibuat untuk membuka gerbang kesempatan untuk orang-orang yang ingin meningkatkan kehidupan mereka, baik di rumah atau di tempat kerja. Lean tidaklah serumit yang sering dikatakan oleh ahli-ahli dan tertulis di buku-buku, namun Anda akan merasakan bahwa semakin Anda menerapkan pemikiran Lean, semakin Anda akan menikmati hidup.

Pemikiran Lean telah mendorong bisnis saya dari operasi kecil di dalam garasi menjadi perusahaan internasional yang berharga jutaan dolar. Saya punya karyawan yang paling berdedikasi dan mencintai kesenangan yang selalu diimpikan pemilik usaha manapun. Saya menghidupi mimpi tiap orang Amerika karena seseorang menjelaskan kepada saya kejeniusan dari pemikiran Lean. Seperti mentor Jepang saya, saya ingin membagikan pemikiran Lean kepada orang lain dan membuat kultur yang lebih makmur dan produktif di seluruh dunia.

Paul dengan Lean Mentor VP of Hoks mengenakan topi jet Lear milik Paul.

Pemikiran Lean itu menyenangkan dan

seru! Ide-ide yang telah saya pelajari dari teman-teman Lean saya sangat mengguncang dunia! Saya telah mencoba menulis buku Lean – pendek, visual dan sederhana. Ada banyak ruang kerja, buku petunjuk eksekutif, dan buku tulis yang ada di pasar. Saya ingin menulis buku yang membuat Lean dapat diakses oleh semua orang, dari rumah tangga hingga eksekutif.

Grup tur kami saat makan malam bersama Presiden Hoks, salah satu perusahaan Lean terbaik yang saya kunjungi di Jepang.

Membosankan buku-buku Lean yang terus-menerus mengoceh! Lean seharusnya menyenangkan!

Sebagai kebiasaan pribadi, saya membaca satu buku tiap minggu untuk perkembangan intelektual saya dan saya selalu bermain permainan kecil setelah menyelesaikan tiap buku. Saya bertanya kepada diri sendiri, "Apa satu hal yang dapat saya ambil yang akan mengguncang dunia jika saya menerapkannya dengan serius?". Saya telah menerapkan tantangan ini di setiap akhir babak buku, dengan menambahkan ringkasan bernama "Satu Hal Itu". Ringkasan ini akan mendukung poin-poin utama dari tiap babak dengan cara yang sangat Lean. Anda dapat membaca ulang dan menghafalkan prinsip-prinsipnya kapanpun. Jadi pasang sabuk pengaman Anda untuk ikut di perjalanan yang penuh energi.. saat Anda mulai berpikir dan mendapatkan Lean!

Pemikir Lean membangun hubungan yang kuat melampaui semua hambatan budaya.

BAB 1

Apa itu Lean?

Paul dan Leanne di tahun awal FastCap.

Sepuluh tahun yang lalu saya memulai perjalanan Lean saya. Sebelumnya bahkan saya belum pernah mendengar mengenai kata itu, namun apa yang telah terjadi sungguh mencengangkan. Istri saya dan saya memulai perusahaan kami, FastCap, di garasi kami pada tahun 1997. FastCap adalah sebuah perusahaan pengembangan produk yang berspesialis memproduksi peralatan inovatif dan perangkat keras untuk pembuat lemari dan pembangunan. Mengapa produk-produk pengerjaan kayu?

Paul di toko di rumahnya.

Karena saya adalah seorang pengrajin yang bersemangat yang hidup dan bernafas untuk kesempatan membuat sebuah karya dari Mahogany Honduras.

Produk pertama kami, Fastcap, adalah sebuah tutup lepas-tempel yang berguna menutupi lubang-lubang baut yang ada di dalam lemari.

Produk kedua kami adalah sebuah alat laser-positioning yang disebut dengan Laserjamb. Saya telah menciptakan produk – produk ini ketika saya seorang pembuat lemari. Saya menyadari sebuah jalan untuk memproduksi dan menjual produk tersebut di pasar ketika saya sudah ahli.

Kami pergi ke sebuah bank untuk mengajukan kredit pertama kami. Itu sebesar 250.000 dollar US, di mana bagi kami itu adalah uang yang sangat besar. Komite peminjaman bank sudah menyetujui

pinjaman itu, tapi dikarenakan sering kali bisnis kecil gagal, direktur bank itu menjadi lebih waspada. Dia secara personal ingin mengunjungi FastCap untuk memastikan semuanya "terasa benar" sehingga dia datang untuk sebuah tur. Selama dia berjalan keliling fasilitas kami, dia menyadari bahwa semua hal terorganisir dengan sangat baik, kami punya budaya yang disiplin, dan hal-hal berjalan dengan sangat lancar. Setelah tur itu, dia berkata kepada saya, "Paul, saya akan memberikan pinjaman kepadamu sebanyak apapun yang kamu inginkan. Saya tidak pernah pergi ke sebuah bisnis yang berjalan dan terorganisi dengan sangat baik. Kamu terlihat paham sekali dengan apa yang kamu lakukan."

Paul dengan Presiden Bank, "Nak, kamu memiliki bisnis yang sangat bagus di sini..." :)

Tim FastCap di tahun-tahun awal.

Sebagai seorang pemilik bisnis yang berbangga, hal itu merupakan pujian tertinggi yang bisa saya harapkan. Istri saya Leanne dan saya telah bekerja keras untuk mengembangkan bisnis kami dan baru saja memenangkan "Business Start-up of The Year" di Whatcom County.

Tidak perlu dikatakan, kesan dari direktur bank telah menyakinkan perasaan kami bahwa kami melakukannya dengan sangat amat baik. Kami menghasilkan keuntungkan yang baik, bisnis kami berkembang dan perusahaan kami mempunyai sebuah budaya muda, modern dan serba cepat. Kesalahan apa yang bisa terjadi pada bisnis yang menguntungkan yang telah menginspirasi kepercayaan diri sedemikian rupa dari direktur bank lokal? Ini menimbulkan pertanyaan,

Mengelola ribuan warna bahan baku.

Tracy, konsultan yang memberi kabar kepada saya kami tidak tahu apa yang kami lakukan.

"Dapatkah sebuah perusahaan dengan begitu banyak kesuksesan mempunyai masalah-masalah signifikan untuk diatasi?

Kami mempunyai masalah inventaris, khususnya terhadap pengelolaan kedatangan bahan baku kami. Saya mempekerjakan seorang konsultan produksi untuk melihat apakah dia dapat memberikan saran sebuah program perangkat lunak untuk mengatur inventaris kami lebih efisien lagi. Setelah berkeliling seluruh fasilitas kami, saya bertanya kepada dia, "Jadi bagaimana menurutmu, Tracy? Dapatkah kamu membantuku?"

Paul... Terjun Bebas!

Keengganannya mengerikan. Dia berkata, "Yah, saya tidak tahu." Saya berkata, "Jadi, menurut anda apa masalah saya?" Dia berdiam sejenak, memandang sekeliling lantai toko dan berkata, "Apakah kamu ingin mengetahui kebenarannya?" Saya menjawab, "Tentu saja!" Dia berkata, "Kamu tidak mengetahui apa yang kamu lakukan dan tidak mengetahui cara untuk produksi." Aduh.

Mentor Paul, Bob Taylor, dari Taylor Guitars.

Paul memainkan salah satu gitar buatannya.

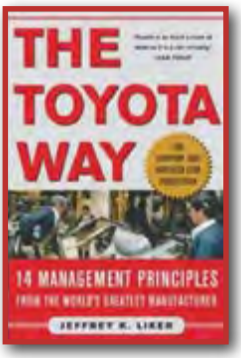
Satu minggu sebelumnya direktur bank memberi tahu saya bahwa ini merupakan perusahaan terbaik yang pernah dia lihat dan sekarang pria ini memberi tahu saya bahwa saya tidak mengerti apa yang saya lakukan dan pada dasarnya saya sedang terjun bebas.

Paul (pria berjanggut) dengan miliknya Kelas Seni Industri.

Untuk memahami seberapa parahnya kata-kata itu menghantam saya. Anda harus mengerti latar belakang saya. Semua hal yang telah saya lakukan selama hidup ini tidak hanya sebatas saya capai tapi saya mahir dalam hal itu. Saya mendapatkan pangkat Eagle Scout pada usia 14 dan pada usia 16 tahun saya membuat instrumen musik pertama

Salah satu dari banyak rumah bersejarah yang saya pulihkan.

Rumah pengrajin buatan tangan Paul.



The Toyota Way
Salah satu buku favorit Paul.

saya dan membuat pembuat gitar Bob Taylor sangat terkesan sehingga dia memperkerjakan saya di Taylor GuitarsTM. Saya cukup beruntung menjadi bagian dalam pembuatan 2000 gitar pertama yang terlahir dari pabrik tersebut.

Setelah lulus dari kuliah dengan latar belakang di bidang produksi, saya melamar menjadi guru Seni Industri dan dipekerjakan untuk mengurus pembangunan 100 unit kondominium. Proyek konstruksi itu sangatlah kompleks dan berhubungan erat dengan proses pembuatannya. Juga, saya telah menjadi pemimpin pembangunan untuk rumahnya editor dari majalah Architectural Digest, di Bel Air, California dan telah mengembalikan banyak sekali rumah sejarah yang paling indah di Pasadena, semuanya di awal umur 20 tahun.

Tidak hanya saya yakin bahwa saya paham mengenai prinsip-prinsip produksi, tapi saya juga mempunyai pengalaman yang kaya di bidang produksi untuk membuktikannya dan banyak daftar prestasi yang mengesankan. Dan sekarang, pria ini, yang saya bayar untuk membantu saya meningkatkan bisnis saya, sedang memberitahu saya bahwa saya tidak mengerti apa yang sedang saya lakukan.

Meskipun begitu, saya berendah hati. “Baik, Tracy, apa yang perlu saya lakukan?” Dia berkata, “Kamu perlu untuk belajar sesuatu yang disebut TPS-Toyota Production System, juga disebut sebagai Lean Manufacturing.” Saya bertanya,”Apa itu Lean?” Saya akan mencari tahu.

SATU HAL:

KEBANGGAAN ANDA YANG AKAN MEMBUTAKANANDA UNTUK MEMPELAJARI APA YANG PALING PERLU ANDA PELAJARI.

Lean Bekerja untuk Anda

Identifikasi suatu hal yang anda sangat kuasai:

_____

_____

Kejutan! Kemungkinan di sana lah anda mempunyai limbah paling banyak di dalam hidup anda dan pengaplikasian *Lean* yang paling efektif.

Pendapat anda dan poin penting dalam bab ini:

Video Lean:

1. Apa itu Lean?

The Power of Becoming a 2 Second Lean Thinker
https://www.youtube.com/watch?v=hlYvmkYvA8A

2. 2. Lean dalam pemerintah

https://youtu.be/mBMan87Lziw

3. Paul Akers menerima Seattle

Magazine 2011 Executive of the Year
https://youtu.be/meq6Pq95Yz4

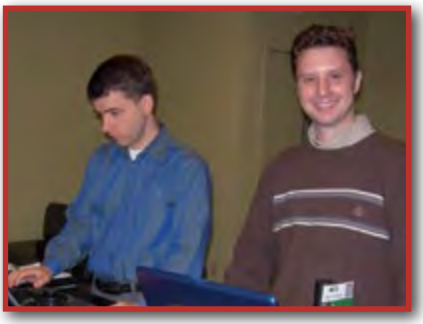
Untuk sumber buku dan video lainnya kunjungi paulakers.net/2sl-01

BAB 2

Maksud Anda Seburuk Itukah Saya?

Brad menerjemahkan untuk guru Lean Jepang.

Satu minggu setelah kalimat terkenal "Anda tidak mengetahui cara untuk produksi", dua orang anak bernama Brad dan Jon muncul di depan pintu kami. Brad dan Jon telah menjadi anak misionaris di Jepang dan bekerja sebagai penerjemah untuk seorang pria Jepang yang mengajari Lean kepada perusahaan-perusahaan Amerika. Mereka mempelajari konsep-konsep itu dengan sangat baik sehingga mereka memutuskan untuk membuat konsep mereka sendiri dan perusahaan saya, FastCap, adalah korban pertamanya.



Anak-anak berwajah bayi, Brad dan Jon, dari Gemba Penelitian, guru Lean asli saya.

Saya terkesan dengan pengamatan mereka, tetapi jasa mereka datang dengan harga yang mengejutkan saya - $10,000 per minggu. Saya mempunyai sebuah bisnis kecil, bukan sebuah bank. Ini di luar dari jangkauan saya, namun saya sadar saya perlu bantuan jika ingin mengembangkan bisnis saya ke tingkat selanjutnya. Sesuatu mengenai pendekatan tanpa omong kosong mereka tampak menarik bagi saya. Saya mengerahkan seluruh usaha pada istri saya dan membujuk Leanne untuk memperbolehkan saya mengeluarkan uang itu. Telah terbukti itu menjadi salah satu keputusan paling berharga yang telah kami buat.

Lihatlah semua produk jadi yang indah..TIDAK!

Perjalanan ini hendak menjadi serius. Ini seperti dari bermain bola basket mingguan bersama teman kerja menjadi latihan serius

Olimpiade. Rutinitas atau hari-hari yang normal adalah sejarah.

Mereka mempertanyakan semua hal, dimulai dengan, "Mengapa Anda membuat banyak sekali produk jadi?" Saya menjawab, "Karena membutuhkan banyak sekali waktu untuk mengatur mesin untuk setiap varian dari produk kami. Kita mungkin juga membuat jumlah banyak dari setiap jenis sehingga kami hanya perlu menariknya ketika kami membutuhkannya pada beberapa bulan ke depan."

Brad dengan senyum menawannya, "Paul, kamu harus banyak belajar tentang Lean."

Brad dan Jon memberitahu saya bahwa itu adalah pemborosan karena kami harus menyediakan, menginventaris dan mengorganisir barang – barang itu semua. Jika kami hanya membuat yang kami perlukan, Anda tidak perlu untuk menyediakan, menginventaris dan mengorganisir itu semua. Itu mengeliminasi sebuah pemborosan yang sangat besar. Jika pengaturan mesin yang menahan kami, maka kami diminta cari sebuah cara untuk mengatur mesin itu lebih cepat… daripada membutuhkan waktu 45 menit, lihatlah apakah kami dapat menurunkannya menjadi 5 menit.

Paul "makan gagak"

"Begini," kata saya, "Saya dapat menjadi ayah kalian. Saya telah melakukan ini bertahun-tahun. Tidak mungkin ada cara kita akan dapat mengatur pengaturan mesin ini dalam 5 menit dan beroperasi dengan bagian-bagian yang baik." Brad tersenyum dan berkata, "Anda perlu belajar banyak mengenai Lean."

Untuk beberapa minggu ke depan, mereka mengamati proses produksi kami dan mengevaluasi semua hal yang kami lakukan dari cara penggambilan dies, mengganti perkakas dengan cepat, jarak yang kami tempuh untuk mengakses peralatan tertentu di pabrik, untuk mensejajarkan jig dan perlengkapan pada mesin-mesin kami. Setiap langkah dari proses dievaluasi atas keefisiensi dan kemudahannya. Kami berakhir dengan membuat perubahan signifikan untuk mengurangi waktu pengaturan mesin, yang akhirnya memungkinkan kami untuk memproduksi dengan sangat mudah berbagai ukuran, bentuk, dan warna sesuai dengan permintaan khusus pelanggan dari-

pada memproduksi setiap kemungkinan variasi dalam jumlah besar.

Lihatlah, daripada 45 menit dan sebuah kerumitan besar yang hebat, kami mendapatkan waktu pengaturan mesin turun menjadi 5 menit. Saya merasa sangat malu setelah mengakui bahwa saya ternyata salah. Yang lebih penting, hingga hari ini, kami terus menerus melakukan peningkatan pada proses, menurunkannya hingga sesingkat 2 menit.

Ini adalah awal mula saya untuk berpikir secara Lean. Saya sangat yakin bahwa ide-ide Brad dan Jon mustahil untuk dicapai, namun tepat di depan mata saya, hanya dalam waktu beberapa minggu, saya melihat kemustahilan itu terwujud.

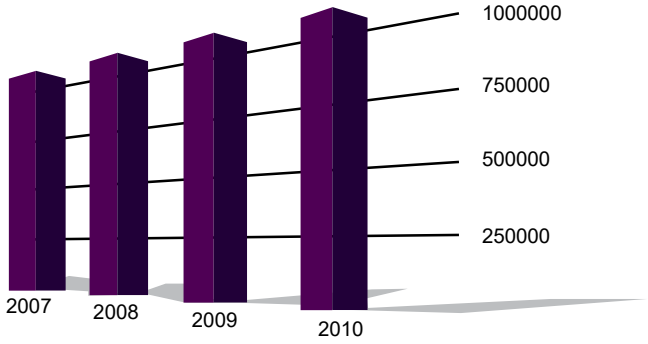
Pengalaman pertama dalam produksi Lean mengenalkan saya kepada 2 prinsip fundamental dari cara berpikir Lean: menghilangkan waste dan improvement berkelanjutan.

Sementara manajer bank terkesan dengan penampilan toko yang bersih dan terorganisir, Brad dan Jon langsung melihat sebuah toko yang para karyawannya sibuk terlibat dalam sebuah proses yang rumit yang menghaslkan inventaris yang tidak diperlukan, di mana membutuhkan penelusuran dan pengelolaan terus menerus. Untuk menghilangkan pemborosan dari inventaris berlebih, kami harus menganalisis proses-proses secara dekat dan mencari cara untuk meningkatkannya.

Berpikir secara Lean menganggap bahwa semua hal dapat ditingkatkan terus menerus, tanpa henti. Jika Anda berpikir bahwa ide untuk improvement adalah seperti berlibur – sesuatu yang Anda lakukan beberapa kali dalam setahun dan kemudian Anda kembali bekerja – Anda akan terkejut sekali.

Setelah membaca The Toyota Way, saya berakhir dengan sebuah pendekatan baru hanya sadar untuk betapa radikalnya ide dari “continuous improvement” itu sebenarnya. Sekarang saya sadar bahwa pemborosan energi, pemborosan uang, pemborosan sumber daya dan pemborosan waktu terus menerus menjatuhkan kita setiap kali dan setiap hari.

ToyotaTM membuat berjuta-juta improvement setiap tahun, semua berasal dari ide-ide para karyawan mereka di seluruh dunia!



Jika Anda berpikir Anda mempunyai hidup atau bisnis yang berjalan cukup baik, Anda tidak tahu apa-apa. ToyotaTM masih membuat berjuta-juta perbaikan di seluruh dunia pada segala proses mereka dan mereka telah berpikir mengenai Lean selama lebih dari 50 tahun. Sebagai teman baik saya dan patner Lean Jeff Kaas berkata, "Pemborosan sama halnya dengan gaya gravitasi; hal itu menarikmu selama 24/7 dan jika kamu tidak mempunyai metode untuk mengatasinya, kamu akan kalah dan dia akan menang!"

SATU HAL:
ANDA DAN SAYA ADALAH
PENGHASIL LIMBAH 24/7 .

Lean Bekerja untuk Anda

Mulai sebuah jurnal dan selama satu minggu pantau terus semua aktivitas dan proses setiap hari yang mungkin ada pemborosan di dalamnya.

Pada akhir minggu lihat jika ada banyak hal yang lebih ke-arah pemborosan daripada menguntungkan, produktif dan efisien. Hasilnya mungkin akan mengejutkan Anda.

Pendapat Anda dan poin penting dalam bab ini:

Video Lean:

1. Burrito Lean
https://youtu.be/AQQIXP8qM1M

2. Limbah, limbah, limbah…
Itu ada dimana-mana
https://youtu.be/gFnSL29GHS0

3. Lean: Sia-sianya Menunggu
https://youtu.be/ibBXtlco4ms

Untuk sumber buku dan video lainnya kunjungi paulakers.net/2sl-02

BAB 3

Aliran Satu Bagian

Minggu-minggu berikutnya seperti retret religius bagi saya – perubahan ke dalam cara berpikir baru. Setelah perkenalan saya tentang kekuatan untuk menghilangkan pemborosan dan konsep secara terus menerus melakukan perubahan, Saya diperkenalkan dengan ide "Aliran Satu Bagian" atau membuat satu produk dalam satu waktu.

Konsep ini sama kontra-intuitifnya dengan konsep pikiran America modern. Selama seabad terakhir, budaya kita telah tenggelam dalam ekonomi manufaktur yang mengandalkan produksi massal. Kita hidup di era "lebih besar lebih baik", dan "aku berukuran super!" dan "jika sesuatu itu baik, lebih banyak lebih baik," bukan?

FastCap tidak terkecuali. Kami mengoperasikan lantai toko kami dalam produksi massal, mode pemikiran kelompok besar, yang persis kebalikan dari aliran satu bagian.

FastCap terhipnotis oleh metodologi batch besar manufaktur.

Di FastCap kami memproduksi produk dalam jumlah besar terlepas dari berapa banyak pesanan yang kami terima dari pelanggan karena kami percaya kami menghemat waktu dan uang. Ternyata, kami menciptakan lebih banyak pekerjaan dan tumpukan limbah menggunakan model produksi kelompok.

Kami memproduksi salah satu produk kami, yang disebut LaserjambTM, dalam jumlah 100. Dengan perhitungan kami sendiri, butuh waktu sekitar 45 menit untuk memproduksi setiap Laserjamb. Sejumlah 100 membutuhkan waktu sekitar 75jam kerja untuk diselesaikan dari awal hingga akhir. Dengan memproduksinya dalam kelompok 100, kami pikir kami menghemat waktu, memastikan bahwa kami selalu memiliki produk untuk memenuhi pesanan saat mereka masuk. Ketika Brad dan Jon menyarankan agar

kami mulai membuatnya satu per satu dan hanya berdasarkan pesanan, Saya pikir mereka sudah gila. Saya yakin kata-kata saya yang sebenarnya adalah, “Tidak, itu tidak akan berhasil!” (Itu seperti mengatakan tentang mengajari anjing tua trik baru” yang terlintas dalam benak saya.)

Anjing tua itu mempelajari trik baru yang mengesankan!

Lingkungan manufaktur yang saya buat membutuhkan ruang yang sangat besar yang didedikasikan untuk membuat produk ini. Membuatnya dalam kelompok 100 berarti kami perlu menampung 100 Laserjambs untuk setiap langkah proses. Ini menciptakan situasi yang sangat menyebar yang membutuhkan sumber daya transportasi untuk memindahkan Lserjamb dari satu bagian pabrik ke bagian lainnya.

Proses produksi kelompok menghabiskan ruang, peralatan, sumber daya personel, dan uang kami. Saya melihat ini sebagai kejahatan yang diperlukan sebagai imbalan atas efisiensi. Membuat 100 sekaligus paling masuk akal bagi saya. Dengan rendah hati mematuhi rekomendasi Brad dan Jon, kami mulai membuat satu Laserjamb pada satu waktu. Dengan pandangan pertama produsen yang berpengalaman, proses ini akan terlalu membosankan dan memakan waktu untuk masuk akal. Saya sangat ingin menunjukkan kepada mereka yang disebut ahli ini betapa sia-sia proses ini nantinya. Saya menghibur mereka, atau begitulah yang saya pikirkan. Mereka menghabiskan minggu pertama mengatur ulang semua yang kami lakukan ke dalam sel manufaktur kecil berbentuk U. Perusahaan saya mulai terlihat

Meja kerja besar untuk menyimpan banyak pekerjaan. Jika satu kesalahan dibuat, seluruh batch perlu dikerjakan ulang.

Laserjambs Sel berbentuk U baru – satu orang melakukan pekerjaan empat orang tanpa kesalahan.

seperti revolusi Asia baru saja menyerang dan saya adalah korbannya. Ingat seberapa besar kepercayaan yang saya miliki pada perusahaan hebat saya dan kemampuan produksi saya? Yah, sungguh memalukan melihat anak-anak muda yang "belum berpengalaman" ini mengatur ulang hampir semua hal tentang perusahaan kami - melucuti lantai toko kami hingga ke komponen yang paling mendasar. Itu seperti seseorang berkata, "Paul, bayimu jelek. Kami akan mengambilnya dari sini." Begitu banyak untuk perusahaanku yang "muda dan keren"!

Menurutmu, apa yang terjadi? Sekali lagi mata saya terbuka pada keajaiban pemikiran Lean. Dengan menggunakan alur satu bagian, setiap Laserjamb diproduksi dari awal hingga akhir oleh satu orang, yang dapat memeriksa keseluruhan bagian secara visual saat dia sedang merakitnya. Proses satu per satu ini memungkinkan kami untuk menangkap kesalahan saat itu terjadi. Mungkin ada lubang di tengah atau mungkin kenop tidak terpasang dengan benar. Apa pun kesalahannya, kami dapat mengetahuinya selama proses produksi untuk setiap Laserjamb, bukan di akhir kelompok. Memperbaiki satu Laserjamb yang rusak itu mudah. Harus memperbaiki 100 Lasjammb yang rusak sebagai akhir dari sebuah kelompok adalah bencana!

Aliran satu bagian yang sederhana

Perbaikan seperti ini juga memiliki efek riak transformatif. Kami tidak hanya melihat setiap produk diproduksi dengan penuh perhatian dan personal care - sangat sedikit kesalahan jika ada - tetapi proses selanjutnya juga mulai berjalan lebih lancar. Mengisi pesanan, pemuatan, pengiriman, penagihan, dan arus kas bolak-balik yang terkait dengan proses ini otomatis disederhanakan.

Daripada memiliki 100 Laserjamb untuk disimpan, diinventarisasi, dan dilacak, kami memiliki nol karena setiap Laserjamb diproduksi untuk memenuhi pesanan. Itu diproduksi, dikemas, dikotak, dikirim, dan dibayar. Ini juga berarti bahwa kami tidak mengeluarkan uang untuk memproduksi sesuatu yang belum terjual. Kami memiliki inventaris dan jam kerja yang jauh lebih sedikit di rak. Gambaran yang bagus adalah untuk membayangkan semua

barang jadi seolah-olah itu adalah sayuran yang layu setiap jamnya.

Aliran satu bagian disederhanakan dan ditingkatkan setiap bagian lain dari proses manufaktur. Pemikiran Lean ini mulai masuk akal bagi saya, dengan cara yang sangat berlawanan dengan intuisi saya.

SATU HAL:
BUAT SATU KELOMPOK DAN SAMPAH AKAN DIMANA-MANA ATAU JADIKAN SATU, JADIKAN DENGAN BENAR DAN SAMPAH AKAN HILANG SECARA AJAIB

Pekerjaan Lean untuk Anda

Identifikasi satu area di mana Anda sedang melakukan pekerjaan secara berkelompok:

_____

Berapa lama waktu Anda untuk membuat 10 produk secara berkelompok :

Waktumu: _____

Sekarang, Atur sendiri membuat satu per satu sampai Anda mencapai 10 :

Waktumu: _____

Pemikiran dan kesimpulan Anda dari bab ini:

Video Lainnya di Halaman Selanjutnya

Video Lean:

1. Gaya Lean Fastcap
https://youtu.be/su9CulCZTBg

2. Lean Kerja Kelompok vs. Aliran Satu Bagian
https://youtu.be/Z4pBUJtkYgU

3. Perubahan Pemotong Lean
https://youtu.be/i7klvrAm5gc

Untuk sumber buku dan video lainnya kunjungi paulakers.net/2sl-03

BAB 4

Itu Hanya Akan Menjadi Lebih Baik Dari Sini

Perjalanan Lean saya benar-benar berdampak bagi saya. Sangat menyenangkan menjalani proses perubahan ini. Dengan setiap saran untuk improvement, saya akan melalui tahap ketidakpercayaan dan keraguan, kemudian kepasrahan yang rendah hati - hanya untuk dihargai dan melihat hasilnya yang sangat menakjubkan menjadi lebih sederhana, lebih efektif, dan lebih ekonomis terungkap dengan sendirinya di depan mata saya.

Our sink, before.

After - Faster, Simpler and Safer.

Sejak saat itu, mata kritis saya telah berkembang sehingga setiap komponen pemborosan dalam segala hal yang kami lakukan di FastCap muncul begitu saja. Meskipun saya telah melakukan Lean selama sepuluh tahun dan orang-orang bepergian dari seluruh dunia

1 Produksi Berlebih

2 Transportasi

3 Persediaan Berlebih

4 Defects

5 Proses Berlebih

6 Gerakan yang Tak Perlu

7 Waktu Tunggu Pelanggan

8 Potensi Karyawan yang Tidak Dimanfaatkan

untuk melihat dan memahami budaya Lean kita, saya percaya bahwa 90% dari semua yang kita lakukan adalah pemborosan. Inilah delapan pemborosan yang mengganggu kita semua. Nomor 8 adalah pemborosan terbesar.

Menemukan komponen waste atau pemborosan bukanlah beban, ini adalah permainan – perburuan raksasa. Lean tidak membuat segalanya menjadi lebih sulit. Lean berfokus pada penyederhanaan proses apa pun. Ketika Anda membuat proses lebih sederhana, Anda menghasilkan sesuatu yang lebih baik dan lebih memuaskan dengan sedikit usaha. Poin itu tidak bisa terlalu ditekankan. Lean bukan tentang bekerja lebih keras dan lebih panik, tetapi tentang membuat segalanya lebih sederhana. Ini bukan hanya tentang membuat segalanya lebih cepat, tetapi tentang meningkatkan kualitas dari semua yang Anda lakukan. Ini bukan merupakan perubahan besar

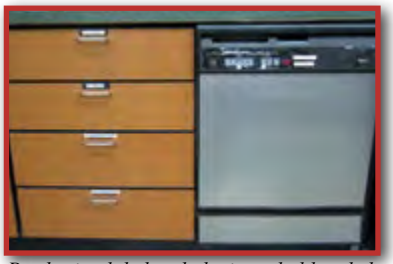
Area kerja umum yang saya lihat ketika saya mengunjungi perusahaan lain. Menyeramkan

Meja kerja FastCap setelah 10 tahun berkembang berkelanjutan. Mimpi luar biasa

atau drastis, tetapi langkah kecil dalam perjalanan tanpa akhir untuk terus meningkatkan segalanya setiap hari. Perubahan besar memang bagus, tetapi bukan itu yang dimaksud dengan Lean.

Saya baru saja membagikan bagaimana Lean diperkenalkan ke dalam model bisnis saya dan bagaimana hal itu memberikan hasil yang dramatis. Implikasi tentang bagaimana pemikiran ini dapat mempengaruhi kehidupan pribadi seseorang sungguh menakjubkan.

Jika saya belum mengatakannya (dan saya akan terus mengatakannya!), Lean adalah tentang menghilangkan waste dan tentang improvement berkelanjutan, dengan mengamati semua yang Anda lakukan dengan tujuan untuk membuat segalanya lebih sederhana. Jika dibutuhkan satu jam untuk melakukan sesuatu,



Pemberian label pada laci, tombol langkah pencuci piring, tombol merah dan hijau untuk identifikasi bersih atau kotor

tanyakan bagaimana hal itu dapat dilakukan dalam 30 menit. Ini bukan 30 menit yang panik, ini 30 menit yang Anda capai dengan menghilangkan 8 jenis pemborosan. Kemudian ketika Anda menurunkannya menjadi 30 menit, tanyakan bagaimana Anda bisa menurunkannya menjadi 15 menit. Dan setelah Anda mengurangi waktunya menjadi hanya 7 menit, bersiaplah untuk melakukan tarian bahagia. Tak lama kemudian Anda telah menghilangkan prosesnya sama sekali dan kegembiraan pasti akan terjadi. Lean adalah seni pengurangan, bukan penambahan.

Bahkan pengocok garam dan merica di rumah:)

Lean adalah tentang terus mengurangi aliran limbah yang terlibat dalam segala hal yang Anda lakukan dalam hidup Anda - cara Anda membuat / mempersiapkan makan siang di pagi hari atau cara Anda berpakaian di pagi hari. Ini dapat menyederhanakan cara Anda mengambil kunci mobil dan tas kerja sebelum berangkat kerja, cara menyiapkan anak-anak di pagi hari, waktu makan keluarga, pekerjaan pekarangan, pemeliharaan rumah – tidak masalah. Pemikiran ramping berlaku untuk setiap aspek kehidupan dan karenanya dapat meningkatkan setiap aspek kehidupan. Ya, menjadi pemikir Lean membuat segalanya dalam hidup menjadi sedikit lebih baik!

Segala sesuatu dalam hidup adalah proses. Saat Anda mulai mempelajari cara berpikir Lean, Anda mulai memasukkan hal-hal tertentu, pertanyaan ke dalam pikiran Anda sehari-hari. Anda akan mulai membayangkan bagaimana Anda dapat membuat proses tersebut lebih cepat, lebih aman, dan lebih sederhana serta meningkatkan kualitas semua yang Anda lakukan setiap hari. Tidak sekali, tidak dua kali, tetapi setiap hari Anda akan melakukan improvement kecil selama sisa hidup Anda

Itulah yang kami maksud dengan meningkatkan kualitas hidup Anda, bisnis Anda, dan pandangan hidup Anda secara umum. Dapatkah Anda membayangkan setiap hari semuanya menjadi sedikit lebih baik? Tidak secara dramatis, tetapi secara konsisten menjadi lebih baik? Saat Anda menjadi pemikir Lean, inilah yang terjadi dan ini adalah cara hidup yang sangat memuaskan!

TINGKATKAN PROSES
- 8 LIMBAH
BERFIKIR LEAN

SATU HAL:
MENEMUKAN KOMPONEN SAMPAH BUKANLAH BEBAN, INI ADALAH PERMAIAN - PERBURUAN RAKSASA

Lean Bekerja untuk Anda

Lihatlah ke sekeliling Anda dan kenali satu contoh dari 8 pemborosan dalam hidup Anda:

1. Produksi Lebih:_____

2. Over Proses: _____

3. Persediaan Kelebihan:_____

4. Cacat: _____

5. Transportasi: _____

6. Gerakan yang Terbuang: _____

7. Waktu Menunggu:_____

8. Tidak menggunakan Jenius Karyawan: _____

Video Lean:

1. Dapur Lean
https://youtu.be/Ui-Lk6gK7m8

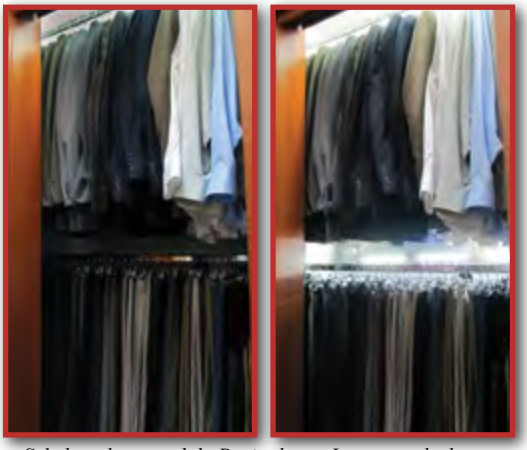
2. 8 Dosa Sampah yang Mematikan
https://paulakers.net/download/eight-wastes/

Untuk sumber buku dan video lainnya kunjungi paulakers.net/2sl-04

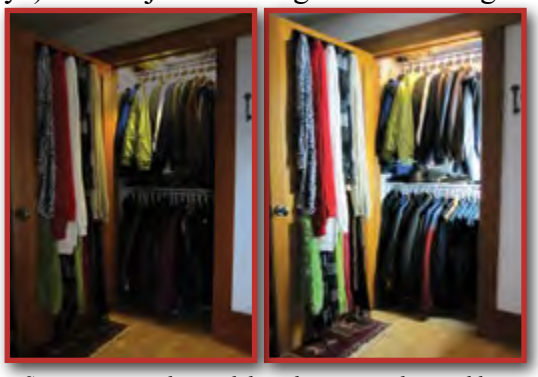
BAB 5

Apa Yang Mengganggumu?

Coba saya berikan contoh tentang bagaimana saya menerapkan Lean di rumah, dan tidak hanya di pekerjaan. Saya memiliki sebuah lemari pakaian, dan saat saya membuka lemari setiap pagi, saya memiliki sepuluh jas berbeda, beserta pakaian kasual dan pakaian olahraga. Masalahnya adalah saya sudah berusia 50 tahun dan mata saya sudah tidak bekerja dengan baik dan saya tidak bisa membedakan warna yang berbeda dengan mudah. Ketika saya membangun rumah itu 16 tahun lalu, saya memasang lampu di lemari pakaian. Lampunya masih berfungsi, mata saya yang tidak lagi berfungsi. Dengan satu lampu saya mendapatkan bayangan dan sudut gelap, yang berarti tiap pagi adalah sebuah kesulitan. Saya pernah mengambil jas dari lemari saya (bukan jas polyester powder biru saya) dan berjalan ke tengah kamar dengan cahaya yang lebih terang untuk mencocokkan pakaian dan dasi. Setelah sekian kali perjalanan dari dan ke lemari pakaian, saya sadar betapa konyolnya hal ini. Proses untuk berpakaian sangatlah mengganggu saya! Apa yang terjadi jika saya memasang dua atau tiga lampu lagi di



Sebelum dan sesudah. Peningkatan Lean saya ke lemar untuk memasang lampu sehingga akhirnya saya bisa mencocokkan warna. Kenapa aku menunggu 16 tahun!!



Saya memasang lampu di bawah agar saya bisa melihat. Hampir seperti pengalaman akhirat, ada begitu banyak cahaya.

dalam sana? Harusnya tidak ada lagi bayangan dan sudut yang gelap! Itu adalah proyek saya akhir minggu depan.

Hari ini, lemari pakaian saya sangat terang seperti Tuhan berbicara pada saya di pagi hari! Ketika saya menyalakan lampunya, saya dapat melihat setiap perbedaan kecil dari warna jas-jas saya, pakaian saya dan celana saya. Sekarang, saya memulai hari dengan rutinitas berpakaian yang tidak lagi membuat saya emosi atau memperlambat saya. Kemenangan kecil seperti ini sangatlah membebaskan secara psikologis. Mereka terdengar seperti hal yang kecil, tapi ketika Anda menyederhanakan proses maju mundur yang konyol menjadi pilihan-pilihan yang mudah, kehidupan menjadi sangat enak, sangat cepat. Tidak ada lagi berjalan maju mundur, tidak lagi menebak-nebak, tidak ada kesalahan lagi, tidak ada percobaan kedua, tidak ada kesulitan.

Temanku, Karl Wadensten, yang membuat vibrator... untuk beton.;) Karl adalah salah satu pemikir Lean terbaik yang pernah saya temui dan perusahaannya dipenuhi oleh orang-orang yang bersemangat berperang melawan pemborosan.

Arthur(79) dan Henry(80) dari VIBCO. Mereka dengan sayang menyebut diri mereka sebagai "Re-treads." Mereka VIBCO dan merupakan kontributor besar bagi budaya Lean, dipanggil untuk berkontribusi setiap hari untuk memecahkan masalah melalui kekayaan pengalaman mereka.

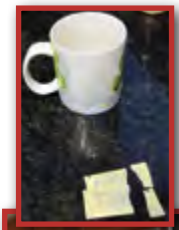
Saya telah sengsara selama 16 tahun dengan masalah dan tidak pernah diselesaikan. Dengan satu momen penyadaran ("proses ini mengganggguku") dan komitmen untuk memperbaikinya (proyek akhir minggu), saya meningkatkan salah satu proses pertama yang saya lakukan tiap hari selama hidup saya.

Lean berbicara tentang memperbaiki apa yang mengganggumu. Saya belajar konsep ini dari Karl Wadensten dari VIBCOTM. Karl adalah salah satu dari sedikit penganut Lean yang membuat Lean menjadi sederhana dan menyenangkan. Ia menjalankan perusahaan besar di Providence, Rhode Island yang

membuat penggetar industrial… untuk penanganan material masal dan beton! :) Karl memiliki acara radio yang bernama The Lean Nation dan berjalan mengelilingi perusahaannya menggunakan helm perang, menyuarakan "Kita sedang berperang dengan kemubasiran." Dia adalah salah satu teman Lean terbaik saya dan telah mengarahkan saya ke konsep ini. Ingatlah, "Lean berbicara tentang memperbaiki apa yang mengganggumu".

Yang mengganggguku adalah saat saya tidak dapat melihat pakaian saya di dalam lemari. Jadi saya mengambil langkah dan menyelesaiakan masalah itu. Sekarang, hingga akhir hidup saya, saya menikmati proses berpakaian di pagi hari dengan penerangan yang baik saat saya sedang memilih. Apalagi, saya memiliki beberapa poin "honey-do" karena istri saya ikut menggunakan lemari yang sama dan ia dapat melihat pakaiannya lebih baik juga. Semua menang – manfaat lain dari Lean.

Saya telah membuat ratusan improvement Lean di rumah saya, tapi saya akan bagikan salah satu favorit saya. Di pagi hari, ketika saya membuat teh, saya suka menambahkan saset kecil SplendaTM, sedikit kayu manis, dan lalu teh saya. Saya lakukan ini setiap pagi. Proses ini cukup cepat. Saya buka laci, ambil saset SplendaTM, dibuka, dituang ke gelas teh saya, balik badan, jalan ke tempat sampah, dan saya buang saset kosong Splenda ke tempat sampah. Lalu saya tuang sedikit kayu manis ke gelas saya,



Tidak ada lagi paket Splenda, sekarang sudah tercampur dengan milik saya kayu manis dalam pengocok gula.

Solusi ramping! Menghilangkan gerakan yang sia-sia. Tidak ada lagi berjalan bolak-balik untuk membuat teh saya. Berjalan adalah pemborosan. Cepat dan Mudah!

Campuran teh dan Splenda-kayu manis benar oleh keran air panas.

Perincian Tabungan 3 Teh Per Hari

Waktu: Waktu: 30 detik per hari = 3 jam per tahun.

Jarak: 10 langkah per teh x 3 teh per hari = 30 langkah hemat per hari = 32.850 kaki per tahun = 6 mil lebih sedikit perjalanan.

kembalikan kayu manis ke tempatnya. Saya masukkan kantong teh, jalan ke keran air panas, masukkan air panas, dan saya selesai.

Sebenarnya, saya tidak suka harus merobek saset Splenda untuk membukanya. Saya telah melakukannya selama bertahun-tahun, dan hal itu membuat saya gila. Suatu hari saya memutuskan untuk membeli Splenda dalam jumlah banyak. Saya membeli botol pengocok gula dan saya tuang semua Splenda di dalamnya. Setelah itu rutinitas saya berubah sedikit. Saya mengeluarkan gelas saya, tuang Splenda, tuang kayu manis, masukkan kantong teh, tambah air panas, dan saya selesai.

Saya menghemat waktu sekitar lima detik, tanpa harus membuka saset Splenda. Saya tahu Anda berpikir hal itu hal yang kecil, tapi hal yang kecillah yang bertambah menjadi hal besar. Berikutnya, saya berpikir pada diri saya sendiri, "Hanya saya yang menggunakan Splenda dan kayu manis di rumah ini, jadi kenapa tidak saya campur kayu manis dan saya letakkan di pengocok Splenda?"

Sekali lagi rutinitas saya menjadi lebih sederhana. Saya sekarang menuangkan campuran Splenda dan kayu manis, masukkan kantong teh ke dalam air panas dan saya selesai tanpa harus membuat satu langkahpun. Saya menghemat waktu sepuluh detik tiap hari untuk seumur hidup saya. Tentunya, saya membuat tiga atau empat gelas teh tiap hari. Jadi, kalikan sepuluh tiga kali, dan lihat bagaimana membuat teh sekarang jadi sangat cepat sehingga saya dapat keluar dari ruangan lebih cepat.

Sebagai tambahan, pikirkan kemubasiran yang telah saya hilangkan di tingkat global. Ada banyak proses yang terkait. Ada proses mengambil Splenda di dalam saset dan kemubasiran yang ada dalam tenaga dan produksi yang terdapat dalam pembuatan saset kertas kecil itu. Seseorang harus membuat, mencetak dan memindahkan saset-saset tersebut, dan mengantar produk jadi ke toko. Seseorang harus menghitung sttok di dalam toko. Lalu saya menggunakannya

dan membuangnya. Lalu truk sampah datang mengambil dan membuangnya di tempat pembuangan sampah, dan pekerja tempat pembuangan sampah harus membajaknya, dan tempat itu harus diatur.

saya terus melakukan perbaikan Lean yang membuat pemeliharaan pekarangan menyenangkan dan mudah.

Ada banyak kemubasiran yang dapat dikaitkan dengan satu tindakan, akan tetapi hal itu masih terjadi miliaran kali setiap hari di seluruh dunia, tidak hanya dengan Splenda, tapi dengan hal lain juga. Sekarang, saya harus menghapus kemubasiran itu. Saya tidak harus menyia-nyiakan kertas tersebut. Saya tidak perlu memotong pohon tersebut. Lean adalah cara terbaik untuk peduli terhadap lingkungan.

Fitur air adalah untuk mesin pemotong rumput juga! Banyak lelucon dengan menyuruh mereka menarik pegangannya.

Saya berikan dua contoh lagi tentang apa yang saya lakukan di rumah saya, walaupun saya bisa saja terus memberikan contoh. Tetapi, contoh satu ini, adalah favorit bagi kita yang benci bersih-bersih setelah memotong rumput.

Saya harus memotong rumput setiap minggu, seperti yang banyak dari kita lakukan. Saya punya dua hektar untuk dipotong, jadi saya menggunakan pemotong rumput besar untuk komersial. Saya biasanya memasukkan rumput dalam kantong, tapi hal itu memakan waktu banyak dan banyak yang mubasir, karena saya harus turun dari pemotong rumput dan harus mengosongkan kantong tersebut beberapa kali dalam proses itu.

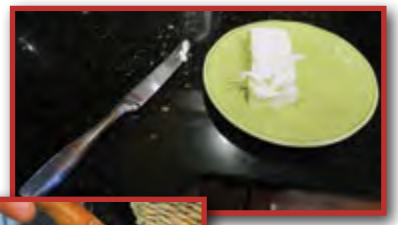
Bidet Mesin Pemotong Rumput! Bahkan mesin pemotong rumput senang dengan Lean!

Seseorang pernah menyarankan saya untuk coba

Tiang 4x4 yang dirawat berisi potongan rumput, membersihkan bagian bawah mesin pemotong rumput. Air akan menembak 25 kaki di udara. Anak-anak suka bermain di dalamnya juga!

Halaman besar dan pekerjaan besar membutuhkan pemikiran Lean yang besar!

memotongnya secara halus. Saya bilang saya tidak mau karena halaman tidak akan terlihat bagus setelah diberikan potongan rumput halus. Ya, saya belajar bahwa jika saya memotong rumput nya lebih tinggi, dan mendapat lebih sedikit potongan, halaman saya akan mulai terlihat bagus untuk jangka panjang. Jadi, saya mulai memotong rumput dengan halus. Sekarang saya tidak perlu memberikan pupuk banyak karena rumput hasil potongan ternyata lebih baik untuk halaman. Saya menghemat uang dan waktu dengan tidak memberi pupuk sebanyak yang saya biasanya berikan. Mau saya kantongi atau lapisi dengan potongan rumput halus, saya tetap harus turun dan menyemprot bagian bawah pemotong rumput karena rumput biasanya tersangkut di bagian bilah pisaunya. (Saya tinggal di barat laut pasifik jadi kami memotong rumput walaupun hujan). Hal ini sangat merepotkan dan butuh banyak usaha yang dilakukan. Saya perlu turun dari pemotong rumput saya, ambil selang, arahkan ke bawah pemotong rumput dan membersihkan bagian bawah pemotong rumput. Proses ini membutuhkan banyak tenaga. Saya tidak suka melakukannya. Apa yang terjadi jika saya menaruh pipa di tanah, membuat lubang di pipa dan menyambungkannya dengan selang halaman yang disambungkan dengan saklar on/off pemisah? Saya dapat mengendarai pemotong rumput ke atas pipa, putar kenop dan biarkan air menyemprot secara rata di seluruh bagian bawah pemotong rumput. Ya, saya sudah coba dan tebak apa? Berhasil. Hal itu menghemat banyak waktu saya. Saya tidak perlu lagi naik turun pemotong rumput itu!



Yang terkenal mentega mengambang pisau, sikat mentega Paul ke menyelamatkan!

Lean adalah proses perbaikan berkelanjutan, benar? Saya tidak suka bagaimana selang dan sistem pipa terlihat di area peralatan saya. Jadi, saya ambil satu langkah lebih jauh. Bagaimana jika saya memasukkan pipa kecil tersebut ke dalam beton, buat lubang kecil, letakkan pipa di dalam sana, letakkan kembali beton di atas, jadi hanya lubang-lubang kecil yang terlihat di beton? Sekali lagi, saya hanya perlu mengendarainya ke atas sana, tarik tuasnya, dan air menyemprot dari beton tersebut. Sistem pembersihan dek saya terkamuflase. Terlihat rapi – tidak ada selang atau peralatan pipa yang berserakann untuk membuat kacau area kerja saya. Sangat rapi. Saya sudah kerjakan, dan hasilnya bekerja dengan luar biasa! Teman-teman saya menginginkan mekanisme yang saya buat. Kenapa? Karena hal ini memang keren dan menyenangkan! Inilah cara berpikir Lean.

Sekarang ketika saya selesai di halaman saya, sangatlah mudah (dan menyenangkan) untuk membersihkan bagian bawah dek pemotong rumput. Saya merasa senang dengan kondisi perbaikan terus-menerus yang ada di rumah saya.

Sekarang, untuk contoh terakhir saya tentang improvement Lean di rumah ternyata favorit saya juga, karena sangat sederhana.

Kedua anak saya, berusia 16 dan 18 tahun, suka memakan roti panggang. Mereka membuat roti panggang dan – karena masih remaja – mereka meninggalkan pisau mentega di atas meja. Jujur saja, kebiasaan ini membuat saya gila kadang-kadang. Tidak peduli betapa saya memarahi mereka untuk mengembalikan pisau mentega di piring atau di pencuci piring. Oh, dan untuk sehari atau dua hari hal itu diperbaiki karena anak-anak saya anak-anak yang baik dan mendengarkan saya (sungguhan)! Tidak lama, pisau tersebut mulai muncul lagi dan meninggalkan remah-remah dan mentega di meja.

Jadi suatu hari saya bertanya kepada diri saya sendiri “Kenapa pisau mentega selalu ditinggalkan di meja?” Jawabannya adalah karena

pisau mentega tidak dapat diletakkan di atas piring mentega lama-lama. Selalu jatuh. Jadi, saya berpikir, apa yang terjadi jika saya menggunakan kuas cat untuk mengoles mentega di roti panggang saya? Saya membuka laci dapur, dan saya menemukan kuas kue yang lucu dan bulat dengan bulu yang kokoh dan sangat menarik. Saya ambil, dan saya letakkan ke dalam mentega lembut dan kuas tersebut berdiri dengan sempurna di dalam mentega itu. Saya membuat sepotong roti panggang untuk mencoba ide ini, dan ternyata, bekerja dengan sangat baik. Kuas mentega itu tersangkut di mentega, sehingga tidak cepat jatuh, dan hal itu terlihat menarik, berdiri di atas piring mentega yang kecil. Jadi ketika saya pulang ke rumah sore itu, putri saya berkata, "Hei Papa! Kuas menteganya sangat keren. Sangat mudah dipakai." Itulah kekuatan dari cara berpikir Lean. Hal ini berfungsi dan orang-orang mengakui bahwa itu berfungsi karena kehidupan yang disederhanakan, dibuat mudah, dan sesuatu yang sangat mengganggu saya telah diperbaiki.

Sekarang ada poin penting yang saya ingin katakan di sini. Lean sesungguhnya adalah tentang menghilangkan hal-hal yang mengganggu Anda. Ini adalah cara saya mengajarkan Lean karena hal ini adalah awal yang menyenangkan. Orang dapat mengerti dan mengenali hal-hal di kehidupan mereka yang mengganggu mereka dan membuat mereka gila. Dan juga, orang-orang senang ditanyai, "Apa yang mengganggumu?" Yang masih malu mungkin tidak memberikan apa-apa awalnya, tapi saya jamin mereka akan mulai berpikir tentang itu dan tidak lama akan ikut tertarik dalam proses itu seperti Anda.

Ketika kita menyederhanakan konsep Lean ke ide sederhana ini, semua orang menang. Inilah kenapa Lean berfungsi di manapun itu setelah dicoba – di rumah dan di pekerjaan. Kualitas kehidupan dapat meningkat. Jadi tanyalah diri Anda setiap hari, "Apa yang mengganggu saya?" Saya jamin, jawaban Anda akan mengagetkan Anda.

SATU HAL:
Anda Berperang Dengan apa yang mengganggu anda!

Lean Bekerja Untuk Anda

Tuliskan 5 hal yang mengganggu Anda di rumah:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

Tuliskan 5 hal yang mengganggu Anda di pekerjaan:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

Video Lean:

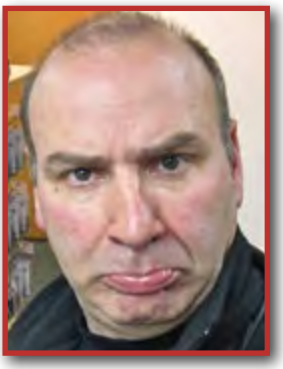
1. Lean di Rumah
https://youtu.be/3F0R9iOH2_c

Untuk sumber buku dan video lainnya kunjungi paulakers.net/2sl-05

BAB 6

Terima Kasih, Tuan Lexus!

Sekarang saya ingin kembali melanjutkan Lean pada tempat kerja saya karena, seperti halnya semua perjalanan, perjalanan Lean saya menemui jalan yang terjal. Saya melihat hal ini ke mana pun saya pergi pada dunia manufaktur dan korporat. Bagi sebagian orang kata "Lean" menimbulkan kerutan atau setidaknya raut ekspresi ketakutan. Mereka adalah orang – orang yang telah mencoba Lean dan menemui jalan yang terjal seperti saya. Jalan terjal ini merupakan sebuah pertanda bahwa para praktisi tidak memahami sifat komprehensif Lean sepenuhnya. Dua kunjungan saya ke Jepang selama periode lima tahun akhirnya memberi saya apresiasi penuh terhadap pemikiran Lean dan motivasi untuk menerapkannya secara efektif.



Mengapa ini tidak bekerja seperti yang mereka katakan?

Pada awal perjalanan, kesan saya terhadap Lean merupakan alat bisnis yang sangat menjanjikan yang dapat membantu saya untuk mengembangkan dan menumbuhkan perusahaan saya kepada operasi yang lebih efisien dan canggih. Penggunaan Lean hanya sebagai sebuah alat hanya akan membuat Anda kecewa. Lean lebih dari sekedar itu.

Tiga bulan pertama membawa saya melewati sebuah luapan emosi – emosi. Perubahan – perubahan, yang sulit diterima, membawa hasil yang signifikan - menyelamatkan perusahaan beberapa puluh ribu dollar dan membawa angin segar akan penyerderhaanan dan pengefisiensi di FastCap. Dan itu semua hanya dalam tiga bulan!

Saya sudah melakukannya! Saatnya merayakan!

Saya merasa seperti manusia baru…seperti saya telah berhasil mencapai sesuatu yang besar. Ini waktunya untuk para konsultan itu pulang, karena sekarang saya sudah mengetahui apa yang sedang saya kerjakan, benar? Hmmm, tidak

secepat itu!

secepat itu!

Hal – hal ini yang disebut sebagai perubahan – perubahan yang "amat hebat" yang telah saya alami sebenarnya hal yang sangat kecil di mata mentor saya. Ketika saya memberitahu mereka mengenai rencana saya membangun sebuah fasilitas yang lebih besar, mereka memandangi saya seakan saya orang gila. "Mengapa? Anda sudah memiliki terlalu banyak!" protes mereka. Saya masih tidak mengerti.

Pada saat itulah Brad dan Jon menyarankan untuk saya berpatisipasi dalam sebuah program baru. Saya akan berpergian dengan beberapa pemimpin bisnis lain ke Jepang untuk pengalaman pelatihan pendalaman dalam manufaktur Lean. Bagian dalam perjalanan termasuk sebuah orientasi secara dekat dan pribadi pada Sistem Produksi Toyota (Toyota Production System). Bagaimana mungkin saya berkata TIDAK? Jepang adalah Sang Tanah Suci, induk negara, dari pemikiran Lean. Tentu saja saya menjawab YES!

Perjalanan pertama saya ke Jepang bersama Brad dan Jon dari Gemba Research.

Bersandar dari ruang kerja mereka ke manufaktur...

Orang-orang ini dipanggil! Bahkan mantelnya disetrika.

Perjalanan pertama ke Jepang itu seperti dihujani oleh pembelajaran dan inspirasi. Saya kewalahan dengan banyaknya informasi dan kesan yang bisa saya proses. Fasilitas produksi

terbentuk dari efiensi dan kesederhanaan. Rasanya seperti melihat satu orang menyelesaikan sepuluh pekerjaan di ruang terbersih dan terorganisasi yang pernah saya lihat. Saya tidak tahu bagaimana caranya saya menyalurkan semua informasi baru ini kepada orang-orang saya, namun saya pergi dengan keyakinan bahwa Lean dapat menyelesaikan banyak permasalahan yang saya miliki di FastCap.

Ketika saya kembali saya mengimplementasikan lebih banyak perbaikan dan memulai apa yang disebut dengan kejadian Kaizen. Kejadian Kaizen adalah ketika grup dari karyawan berfokus pada sebuah proses dan memeriksa setiap langkah, kemudian menyatukannya kembali – menghilangkan semua kegiatan yang tidak menambah nilai atau kesia-siaan. Hal ini adalah pendekatan tim untuk membuat peningkatan - peningkatan.

Sangat kontras! Tumpukan batchwork sebelum dan sekarang aliran satu bagian yang cepat dan sederhana! Membangun apa yang Anda butuhkan saat Anda membutuhkannya. Aliran satu bagian berlawanan dengan intuisi. Batchwork tampaknya lebih cepat dan lebih efisien tetapi justru sebaliknya. Dalam gambar ini kami menunjukkan salah satu dari banyak sel Lean berbentuk U di seluruh fasilitas kami.

Dalam beberapa tahun ke depan FastCap telah melihat banyak peningkatan. Kami mengurangi banyak sampah, menyederhanakan proses – proses dan melihat bisnis kami tumbuh dengan mantap. Saya harus mengakui, bagaimanapun, manufaktur Lean mulai terasa seperti pekerjaan yang berat dan membosankan. Saya menyadari bahwa saya telah menjadi satu-satunya daya dorong dibalik implentasi Lean kami. Selama saya ada untuk memprakarsai ide atau memimpin sesi olah pikiran atau kejadian Kaizen, kami akan

Di bus tur kedua kami di Jepang.

melihat kemajuan. Segera setelah saya pergi atau mengambil perjalanan bisnis, hal-hal seperti tertinggal tetap ada di tempatnya. Rasanya seperti mendorong kereta api. Saat saya bertemu orang – orang yang mengimplementasi Lean hal yang umum untuk mereka merasa frustasi karena mereka tidak dapat membuat Lean benar-benar mengakar di perusahaan mereka.

Hal terpenting bagi Toyota™ adalah manusia – mengajar dan melatih orang dalam budaya perbaikan terus-menerus.

Saya percaya hal ini yang mungkin jadi titik di mana banyak orang menyerah terhadap Lean. Saya selamanya bersyukur bahwa saya tidak menyerah, karena apa yang telah terjadi pada perjalanan kedua saya ke Jepang adalah momen yang menentukan bagaimana saya memahami gambaran besarnya. Saya menemukan poin kirits yang hilang dalam metode saya dan mengapa saya tidak dapat "menerapkan" pemikiran Lean. Saya perlu melampaui "melakukan kegiatan Lean" dan perjalanan kedua ke Jepang ini memberi saya perspektif yang saya perlukan.

Sorotan utama pada perjalanan kedua adalah tur ke pabrik LexusTM dan seminar dua-jam oleh Wakil Presiden Lexus. Fasilitas Lexus adalah salah satu model produksi paling elegan dan mempesona yang pernah saya lihat. Pada akhir tur saya mengajukan sebuah pertanyaan langsung pada Wakil Presiden, "Apa hal yang paling penting bagi Toyota?"

Saya mengharapkan sebuah jawaban selain yang sudah jelas, respon "menghilangkan sampah melalui perbaikan berkelanjutan", yang memang merupakan pilar dari manufaktur Lean. Saya sangat perlu mendengar sesuatu yang berbeda, sesuatu yang menginspirasi, meskipun saya tidak apa itu. Wakil Presiden itu tidak mengecewakan.

Tanpa keraguan beliau berkata, "Hal yang paling penting bagi Toyota adalah manusia. Toyota adalah tentang mengajar dan melatih orang dan membangun budaya perbaikan terus-menerus. Kami tidak peduli mengenai hibrida selanjutnya, keajaiban teknik selanjutnya, tidak juga strategi pemasaran selanjutnya. Perhatian

Pengajaran tanpa akhir, pelatihan dan membangun budaya perbaikan berulang

nomor satu kami adalah bagaimana membangun orang – orang kami dan bagaimana membangun sebuah budaya perbaikan berkelanjutan." Ini merupakan bukan jawaban yang saya harapkan, tapi itu adalah momen "Eureka" saya untuk perjalanan itu.

Saya telah menghabiskan lima tahun terakhir hanya berfokus pada pemborosan dan perbaikan terus-menerus. Di sisi lain, Toyota, terobsesi akan membangun sebuah budaya melalui pembelajaran dan pelatihan karyawannya. Sebaliknya, saya justru mencoba untuk menyakinkan karyawan saya untuk menerima pemikiran Lean dengan memulai "kejadian Lean". Kesalahan saya berkaitan dengan fokus yang salah. Saya perlu fokus dalam membangun sebuah budaya dari orang-orang yang memahami dan menerima perbaikan berkelanjutan.

Kesalahan pengarahan saya, tapi berharap penuh, niatnya adalah untuk para karyawan saya dapat melihat proses identifikasi pemborosan dan perbaikan terus menerus yang luar biasa ini dengan gairah yang sama yang saya lakukan. Jika mereka telah mengalami proses Lean melalui mata saya, saya yakin mereka akan mengadopsinya dengan antusias dan semangat yang sama. Percakapan saya dengan Wakil Presiden Lexus membuat saya sadar bahwa pemahaman saya tentang Lean dan bagaimana Lean bekerja adalah salah.

Dalam perjalanan pulang dengan pemahaman baru, tekad baru dan tujuan baru.

Masalah terletak pada salah satu motivasi. Saya termotivasi sebagai pemilik bisnis yang ingin melihat bisnis saya tumbuh dan berkembang dengan sukses. Penerapan prinsip-prinsip Lean membantu saya mencapai tujuan dari perusahaan yang dikelola dengan baik. Karyawan-karyawan saya, bagaimanapun, termotivasi oleh hal-hal biasa yang membuat orang tetap datang bekerja, seperti pekerjaan yang baik, gaji, kepuasan pribadi, dan rasa persahabatan dengan karyawan lain. Mereka tidak sepenuhnya termotivasi oleh rencana bisnis besar saya!

Sekarang jelas bagi saya bahwa tugas utama saya adalah pulang dan membangun budaya pemikiran Lean dengan berfokus pada pengembangan sumber daya manusia. "Membangun budaya Lean" adalah bagian yang terhilang dari saya, dan itulah mengapa saya tidak membuat perbaikan-perbaikan itu "bertahan" di FastCap. Itu alasannya saya merasa seperti mendorong sebuah kereta api. Lean berbicara mengenai membangun sebuah budaya perbaikan terus menerus, bukan tentang mengadakan kegiatan-kegiatan Lean.

Seperti aspek peningkatan diri lainnya, bagian tersulit bukanlah mempelajari cara melakukannya. Bagian tersulitnya ialah merubah budaya, pola hidup, sehingga kemajuannya terus berlanjut ke arah atas dan permanen. Kita semua tahu seseorang yang baru kehilangan berat badan atau memulai kebiasaan baru yang positif seperti berolahraga, meditasi atau doa harian. Kita juga tahu bahwa setahun kemudian banyak dari perbaikan hidup ini cenderung turun. Kita adalah makhluk dari kebiasaan. Perubahaan merupakan eksperimen yang mudah, namun sebuah kebiasaan buruk seperti nyonya yang cemburu ditinggalkan – terus menerus berlomba-lomba untuk kembali.

Perampokan saya terhadap Lean tidak terkecuali. Saya tidak hanya perlu memasukkan cara berpikir baru ini sebagai perubahan kebiasaan yang permanen dan progresif, tetapi saya membutuhkan pengrajin, karyawan gudang, orang pengiriman dan pengemasan, manajer kantor, dan direktur eksekutif untuk merangkul cara berpikir ini. Saya tidak yakin bagaimana saya dapat mencapai hal tersebut, tetapi apa yang terjadi berikutnya pada perjalanan Jepang ini tentu menunjukkan kepada saya arah yang tepat.

SATU HAL:
PADA INTINYA, LEAN BENAR-BENAR TENTANG PROSES MENGEMBANG-KAN ORANG.

Lean bekerja untuk Anda

Sebutkan lima hal yang sedang kamu lakukan sekarang ini untuk mengembangkan orang-orang yang Anda punya pengaruh atas mereka:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

Sebutkan satu hal yang akan Anda mulai lakukan besok untuk mengembangkan orang – orang Anda:

_____

Video Lean:

1. Lean Lexus
https://youtu.be/Wa1sAR1aYzo

2. Tujuan Perusahaan FastCap
https://paulakers.net/download/company-goals/

Untuk sumber buku dan video lainnya kunjungi paulakers.net/2sl-06

BAB 7

Mari Berpikir Seperti Hoks !

Jam 7 pagi di Hoks

Setelah meninggalkan Lexus, perhentian kami berikutnya adalah Hoks, sebuah perusahaan yang khusus membuat sirkuit elektronik. Brad memberi tahu kami bahwa dari semua perusahaan yang akan kami kunjungi dalam tur kami di Jepang, Hoks akan menjadi model utama bagaimana pemikiran Lean dapat mengubah bisnis. Dengan penjualan $100 juta per tahun, Hoks sebenarnya dianggap sebagai perusahaan kecil.

Terletak di bagian selatan Jepang, Hoks adalah kisah sukses yang menginspirasi dari sebuah perusahaan yang menentang segala rintangan dengan mengubah kerugian tahunan sebesar $10 juta menjadi keuntungan tahunan sebesar $10 juta. Bagaimana? Dengan menerapkan strategi Lean, maksud saya budaya Lean! Saya menantikan kunjungan ini dan belajar dari seseorang yang datang dari jurang kebangkrutan menuju kesuksesan yang menjulang tinggi.

Kami tiba pukul tujuh pagi, berpakaian kasual bisnis dan tidak diragukan lagi mengharapkan perlakuan kerajaan yang sama seperti yang kami terima dari Lexus. Di sana kami berdiri, menunggu kuliah dan tur. Presiden, Pak Manabe, menyapa kami masing-masing dengan kuas dan ember. Dia kemudian mulai memberi isyarat kepada kami semua di lantai, bersama dengan eksekutif perusahaan lainnya,

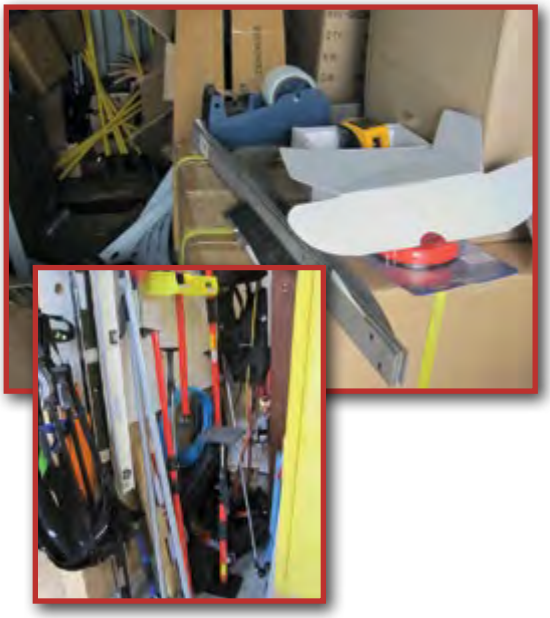
Berlutut, presiden Hoks melakukan tugas 3S yang sama sebagai tim anggota. Jika Anda seperti saya, Anda mungkin berpikir untuk diri sendiri, harus ada yang lebihcara yang efisien untuk melakukan ini... Tujuan dari inio lahraga bukan-lah efisiensi, tetapi kerendahan hati.

berlutut - benar - untuk menggosok lantai. Ini adalah level baru Lean yang belum pernah saya lihat sebelumnya dan seperti yang bisa Anda bayangkan, kami semua sedikit terkejut!

Presiden Hoks akan menunjukkan kepada kami salah satu prinsip dasar Lean, yaitu 5S-ing. Pertama saya perlu memberi Anda primer yang sangat cepat.

Ada lima prinsip Lean yang diajarkan oleh para pemimpin bisnis. Hal-hal ini, yang disebut sebagai "5S of Lean," adalah titik awal dasar

1. Sortir - Sortir semuanya dan hapus apa yang tidak diperlukan untuk pekerjaan yang ada, singkirkan semua kekacauan dan sampah.



2. Meluruskan - cara memprioritaskan dan mengatur alat dan sumber daya yang diperlukan untuk efisiensi sehingga karyawan memiliki akses mudah ke alat atau persediaan mereka.

3. <u>Bersinar</u> - lingkungan yang bersih meningkatkan moral dan benar-benar membuatnya lebih mudah untuk mengidentifikasi kerusakan dan/atau kegagalan fungsi peralatan.

4. <u>Ukuran standar</u> - ini melibatkan membangun konsensus di tempat kerja untuk praktik terbaik sehingga setiap orang memahami apa yang diharapkan dan apa yang diharapkan dari mereka.

5. Mempertahankan - menemukan cara untuk mempertahankan perubahan. Lebih mudah daripada yang Anda pikirkan jika setiap pemikiran memiliki tempat dan setiap tempat memiliki sesuatu. Maksud saya segalanya, bahkan garam dan merica.

Sekarang kembali ke cerita wisata Hoks kita. Kami semua berlutut menggosok lantai bersama presiden Hoks dan para eksekutif perusahaannya. Presiden dan direktur, Mr. Emoto, berbagi dengan kami bagaimana rasanya di hari-hari kelam ketika perusahaan mereka menghadapi kebangkrutan. Keputusannya untuk membangun budaya Lean adalah upaya terakhir untuk menyelamatkan perusahaan. Merasa kewalahan dengan 5S, dia memutuskan untuk menerapkan hanya tiga: menyapu, menyortir, dan membakukan segalanya. Pria ini benar-benar memiliki bakat untuk menyederhanakan berbagai hal. Dia mengerti bahwa jika Anda membuatnya sederhana, ada peluang lebih besar bagi orang untuk memahami dan menerapkan gagasan tersebut. 5S menjadi 3S.

Setiap pagi jam 7 karyawannya datang untuk menyapu, menyortir, dan menstandarkan. Mereka melakukannya tanpa bayaran, karena termotivasi untuk menyelamatkan perusahaan. Proses penerapan 3S ini, terjadi semacam bonding antar karyawan perusahaan. 3S sederhana dan hasilnya cukup memuaskan sehingga rasa pencapaian dan kepemilikan mulai terasa.

Presiden Hoks telah belajar tentang Lean dan mulai menerapkannya dengan cara paling sederhana yang dia ketahui. Ini menunjukkan bahwa peningkatan kecil, bahkan langkah kecil menuju perbaikan dapat membuahkan hasil yang besar. Apa yang memegang karyawan

adalah jenis efek peracikan.

Saat mereka membersihkan, menyortir, dan menstandarkan, mereka membongkar gunungan sampah yang menurunkan produktivitas mereka. Kami diperlihatkan foto-foto kelebihan meja, kursi, dan peralatan yang dipindahkan dari semua area kerja - tumpukan sampah yang memenuhi seluruh tempat parkir belakang mereka. Perputaran, dari keuntungan $10 juta menjadi keuntungan $10 juta, sungguh ajaib, tetapi itu terjadi sebagai hasil dari rencana super sederhana untuk menerapkan tiga dari 5S!

Pak Emoto berbagi cerita tentang Hoks saat berada di lantai toko.

Momentum tersebut menjadi adiktif dan setiap orang yang terlibat mulai memiliki rasa bangga karena mereka tahu hal itu penting bagi kelangsungan hidup perusahaan mereka dan merupakan bagian integral dari kesuksesannya yang berkelanjutan. Pimpinan mengenakan seragam yang sama, menggosok lantai yang sama, dan bekerja di meja kerja yang sama seperti orang lain. Setiap orang dihormati dan diperlakukan sama. Setiap orang terlibat dalam peningkatan berkelanjutan, yang menghasilkan lebih banyak ide dan lebih banyak keterlibatan. Setiap pagi sebelum mereka bekerja, itu adalah 3S di seluruh perusahaan. Pada jam 8, presiden perusahaan memanggil semua orang dan mereka memainkan musik Jepang yang lucu dan melakukan latihan peregangan. Kemudian dia berbicara dengan mereka tentang masalah dan prinsip penting mengenai perusahaan, dan satu setengah jam setelah karyawan pertama kali tiba pada hari itu, semua orang mulai mengerjakan pembuatan produk Hoks yang sebenarnya. Bahkan setelah

Semua tangan di dek, 3S-ing di Hoks. Setiap pagi dan semua orang.

Tak satu pun dari kita yang benar-benar memahami seberapa banyak sampah yang menghambat kerja efektif kita.

perusahaan pulih, karyawan Hoks dengan bangga mempraktikkan 3S setiap hari. Yang juga patut diperhatikan adalah bahwa Hoks bersaing dengan sangat baik dengan produk yang sebanding dari perusahaan China, meskipun Hoks memiliki biaya tenaga kerja 17 kali lipat dari perusahaan China, meskipun Hoks memiliki biaya tenaga kerja 17 kali lipat dari perusahaan China. Strategi Lean akan selalu menghasilkan produk yang lebih sederhana, lebih aman, dan lebih baik, serta dengan karyawan yang lebih bahagia dan sangat terlibat!

Waktu yang diinvestasikan pada orang dan lingkungan kerja mereka sangat penting untuk keberhasilan Lean. Hoks adalah contoh cemerlang

Atas: Tim Hoks sedang makan siang dengan seragam biru mereka. Kanan: Bekerja secara efisien di meja stand-up mereka.

dari etika itu dan mereka telah menikmati kesuksesan yang datang dengan disiplin untuk mempertahankan apa yang mereka yakini.

Ada banyak hal berkesan lainnya yang kami lihat di Hoks. Hal yang paling mengejutkan adalah semuanya ada di atas roda, termasuk meja mereka! Semua meja mereka terbuat dari pipa "Gemba" (artinya "lantai toko"), yang membuat meja lebih sederhana, lebih fleksibel, dan jauh lebih tinggi. Fitur lain yang mencolok tentang meja-meja ini adalah tidak ada yang duduk di depan mereka! Semua orang berdiri. Ada beberapa kursi di sekitar tetapi kami jarang melihatnya digunakan. Semuanya diberi label dan diuraikan, dan maksud saya semuanya, termasuk setiap sakelar lampu dan jam stopkontak listrik. Sungguh menakjubkan rasa keteraturan dan disiplin, seperti yang belum pernah saya lihat. Setelah tur yang mencengangkan melalui fasilitas mereka dan kemudian ceramah dua jam oleh presiden Hoks, saya mendekatinya, seperti yang saya lakukan dengan VP Lexus. Saya bertanya kepadanya apa yang terjadi ketika perusahaan lain seperti Nisan, Ford, Chrysler, dan perusahaan Jepang lainnya datang untuk melihat apa yang telah

dicapai perusahaannya.

Dia menatapku dan berkata, “Paul, orang pintar tidak percaya ini bisa sesederhana ini.” Itu dia dalam warna yang hidup - pelajaran yang saya ambil tentang kesibukan yang saya lawan di FastCap. Jika Anda merasa seperti sedang mendorong kereta api atau seperti sedang memutar roda mencoba membuat Lean bekerja, maka Anda melakukan semuanya dengan salah.

Bahkan stand-up desk Presiden Manabe ada di atas roda!

Lean sangat sederhana. Anda akan secara dramatis meningkatkan kemungkinan kegagalan jika Anda membuatnya terlalu rumit. Bukan labirin diagram alir dan proses yang rumit yang coba didorong oleh konsultan saat ini pada perusahaan.

Meja terangkat, tanaman, pengarsipan lemari, semuanya beroda dan mudah dipindahkan.

Rak berat di atas roda.

Furnitur ruang tunggu ada di atas roda.

Faktanya, presiden Hoks telah mengurangi daftar periksa Lean paling dasar dari 5S menjadi 3S dan membuatnya sangat sederhana sehingga 100% tim dapat memahami dan mencapai tujuan. Pendekatan disiplin yang konsisten untuk perbaikan berkelanjutan adalah bensin yang membuat mesin bekerja.

Presiden Hoks membuat fasilitasnya mudah dipahami melalui kontrol visual yang kuat. Dia segera melibatkan karyawan dalam proses memilah dan mengatur tempat kerja mereka sendiri dan hasil akhirnya adalah kelangsungan hidup dan kemakmuran perusahaannya. Ini karena dia menciptakan budaya peningkatan, menggunakan 3S sebagai kerangka kerja untuk sukses.The President

of Hoks made his facility easy to understand through strong visual controls. He immediately involved the employees in the process of sorting and organizing their own workplace and the end result was the survival and prospering of his company. This was because he created a culture of improvement, using the 3Ss as the framework for success.

Lean

Bukan Lean

Manajer umum FastCap, Jon Lussier, telah menemani saya dalam perjalanan kedua ke Jepang ini. Kami segera mulai merencanakan dan menyusun strategi. Sekarang saya mengerti bahwa kami perlu membawa FastCap dari level "melakukan acara Lean" menjadi membangun budaya Lean. Bagaimana kita membangun budaya Lean di FastCap? Salah satu tujuan kami adalah benar-benar terlihat seperti Hoks dalam satu tahun. Kami berada di tahun-tahun cahaya dari tujuan itu, tetapi kami percaya bahwa dengan fokus baru dalam membangun budaya, segala sesuatu mungkin terjadi. Ini menimbulkan pertanyaan berikutnya dan topik bab kita berikutnya: Bagaimana cara membangun budaya Lean?

Jon dan saya mencapai tujuan kami dan mendaki Mt. Whitney, 14, 494 kaki. Selanjutnya kami pulang untuk mencapai tujuan kami membangun budaya lean.

Satu Hal:
Orang Pintar Tidak Percaya Bisa Sesederhana Ini.

Pekerjaan Lean untuk Anda

Hal-hal apa yang telah Anda buat terlalu rumit?

Apa tiga hal teratas yang perlu Anda sederhanakan agar tim Anda berhasil::

1. _____

_____

2. _____

_____

3. _____

_____

Catatan: Saya menyadari bahwa saya perlu berfokus pada pelatihan dan gaya kepemimpinan saya yang tidak efektif. Saya memiliki kecenderungan kuat untuk menyalahkan karyawan daripada menyadari sebagian besar masalah berasal dari kepemimpinan yang tidak efektif, proses yang buruk, dan pelatihan yang buruk.

Lean videos:

1. Seni Pengurangan
https://youtu.be/QZUPPQ7tGx4

Video Lainnya di Halaman Selanjutnya

2. Menjaga Tali Ketat
https://youtu.be/nYDSC7zWMxI

3. Di mana semuanya dimulai Hoks
https://youtu.be/nG4i2XVZm7A

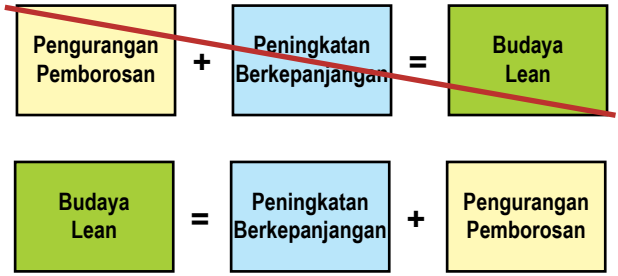
4. Hoks
https://youtu.be/0UFxBhvaOAE

Untuk sumber buku dan video lainnya kunjungi paulakers.net/2sl-07

BAB 8

Mari Kembangkan Budaya Lean

Saya harap sampai sekarang saya telah menunjukkan bagaimana cara berpikir Lean dapat mengubah bisnis dan rumah. Anda seharusnya sudah mendapat gambaran bahwa Lean berfokus pada konsep menghilangkan kesia-siaan dengan improvement berkelanjutan dan semuanya dimulai dari pertanyaan, "Apa yang mengganggu?" Saya juga telah membahas bagaimana Lean bisa menjadi rutinitas yang membosankan jika kita hanya fokus pada proses dan bukan orangnya. Jujur, saya merasa bahwa inilah titik di mana orang-orang menyerah dengan Lean, karena Mereka fokus 90% pada proses dan 10% pada orang-orangnya. Ketika nyatanya, hal itu 100% kebalikannya.



Saya pulang dari perjalanan kedua di Jepang dengan keyakinan utuh bahwa agar Lean berfungsi untuk jangka panjang dan 'diterapkan', saya harus membangun budaya Lean. Tanpa ragu, ini adalah tantangan terbesar – bagaimana seseorang membangun budaya improvement berkelanjutan? Bagaimana membuat orang-orang selalu mencari cara untuk berkembang?

Saya harus mengakui bahwa saya dulu sebuta itu tentang hal ini layaknya masyarakat umum. Saya melihat pameran Lean yang bersinar di Hoks dan begitulah saya mau perusahaan saya terlihat. Saya mengerti bahwa hal ini haruslah sederhana supaya Semua orang di FastCap, dari pekerja bengkel hingga manajer kantor, akan menginginkan hal itu. Saya juga tahu bahwa hal itu harus bisa bertahan, sesuatu yang dapat menjadi cara berpikir alami yang akan mendukung dan meningkatkan perusahaan dan sistem budaya pekerja kami.

Rapat Pagi FastCap.

Sistem budaya kami sangat sederhana. Kami menginginkan improvement berkelanjutan, dengan fokus terhadap kualitas dan penghilangan kemubaziran di tiap tikungan.

dengan fokus terhadap kualitas dan penghilangan kemubaziran di tiap tikungan.

Kami mulai berusaha dengan cara meniru apa yang kami lihat di Hoks, dan mulai dengan apa yang kami sebut meeting pagi. Di jam 8 tiap pagi kami memberikan sedikit waktu, kira-kira 5 atau 10 menit, untuk berkumpul bersama sebelum produksi apapun dimulai. Kami memulai dengan hal dasar, seperti membacakan penjualan harian dan membahas kesalahan yang dibuat di hari sebelumnya.

- *Tinjau Kesalahan*
- *Tinjau Perbaikan*
- *Angka Penjualan*
- *Prinsip FastCap*
- *Ocehan Surat Penggemar*
- *Pelatihan Produk*
- *Pelajaran Sejarah*
- *Peregangan*

Kami membuka kesempatan bagi semua orang yang ingin menyarankan cara mencegah kesalahan tersebut dan proses baru apa yang kami dapat pertimbangkan untuk improvement. Akhirnya, kami membahas semua proses baru yang dikenalkan di hari sebelumnya dan mengevaluasi tingkat efektivitas metode baru tersebut. Itu adalah 3 atau 4 hal yang kami lakukan secara konsisten tiap hari.

Pembelajaran berkelanjutan untuk semua orang adalah tulang punggung Budaya Lean.

Lalu kami mendapat ide. Istri saya, Leanne, menyadari betapa buku yang kami baca dapat mempengaruhi kami. Kami selalu membaca buku baru yang dijual dan setiap hari kami menyediakan waktu untuk membahasnya. Buku

Contoh kecil perpustakaan FastCap. Orang berpendidikan dapat memecahkan masalah apapun.

itu biasanya tentang bisnis, perkembangan diri atau sejarah. Manajer umum kami, Jon, juga merupakan pembaca setia dan kami bertiga sering berbicara satu sama lain dan membahas apa yang telah kami pelajari dan sukai (atau tidak sukai) tentang masing-masing buku. Beberapa buku favorit kami adalah Good to Great dan Built to Last: Successful Habbits of Visionary Companies oleh Jim Collins. Kami juga menyukai Built From Scratch (sebuah cerita dari Home Depot). Sebagai pemimpin perusahaan, membaca dan membahas prinsip dari ketiga buku terkenal ini memberikan kami titik referensi untuk menyelesaikan masalah. Hal tersebut menyadarkan kami bahwa mungkin mengikutsertakan satu perusahaan dalam membaca buku-buku ini akan membantu menyatukan perspektif kami. Karena, kami ingin mencoba membuat budaya sebagai penyelesai masalah. Sejujurnya, tujuan saya adalah untuk membuat budaya penyelesai masalah terbaik di dunia (secara harafiah), jadi sangatlah masuk akal untuk menyebarkan kebajikan yang berasal dari pemimpin visioner terbaik di dunia. Kami berpikir hal itu harus disebarkan ke semua orang di FastCap.

Jadi kami menambahkan pembacaan buku terkenal ini di meeting pagi hari kami. Kami akan membahas beberapa poin penting yang kami temui dan membuka pembahasan atau komentar bersama semua orang. Walaupun kami hanya membaca 2 atau 3 halaman tiap hari, kami berkomitmen terhadap konsep belajar bersama. Kami membahas banyak buku. Beberapa buku favorit adalah Raving Fans dan The Purple Cow. Kami sangat tekun dalam komitmen kami di proses ini dan sebagai hasilnya, hal itu memungkinkan karyawan kami untuk melihat hal yang sama dengan tim manajemen kami.

Rapat pagi hari kami telah berkembang dari hanya 5 atau 10 menit hingga 30 atau 45 menit untuk membahas angka penjualan, kesalahan, perbaikan, dan membagi beberapa halaman buku untuk

Kunci untuk mengajar sejarah adalah membuatnya menyenangkan dan menarik. Ada persediaan tinggi yang tak ada habisnya video sejarah berkualitas yang akan memberi energi dan mempesona bahkan pembenci sejarah terbesar di antara kita... Buat itu menyenangkan!

refleksi diri dan pertimbangan. Tak lama kemudian, anggota tim kami mulai berpikir seperti kami karena kami benar-benar ada di "halaman yang sama" Kami mengenalkan karyawan kami kepada ide kelas dunia dan pemimpin inovatif di dunia bisnis.

Lalu kami bercabang dari buku perkembangan diri dan bisnis ke sejarah. Saya suka sejarah, makanya saya mulai mendorong karyawan kami unntuk mempertimbangkan hal-hal dari sudut pandang sejarah. Bagaimana orang-orang menyelesaikan masalah lampau? Faktor apa saja yang mereka pertimbangkan sebelum menyelesaikan masalah itu? Tipe berpikir kritis ini menjadi sangat penting dalam membangun budaya improvement berkelanjutan.

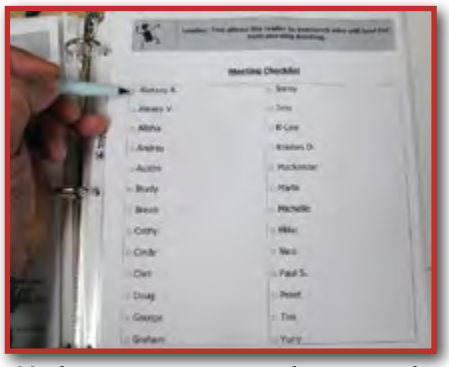
Tiga Bulan pertama adalah kerja keras. Seperti layaknya menyiksa mereka agar orang-orang tetap antusias atau tertarik. Kami tidak dapat meyakinkan semua orang dan beberapa berpikir kami sedikit gila. Kenapa kami "membuang" satu jam pertama di tiap hari tidak untuk membuat produk? Kenapa kami berdiri melingkar di meeting pagi hari yang gila ini? Tapi setelah tiga bulan, situasi mulai terlihat positif dan setelah enam bulan, karena kami tidak menyerah (seperti diet yang baik), kondisi mulai membaik. Setelah satu tahun, kami sangat bersemangat.

Orang-orang yang Anda tidak pernah harapkan untuk berbicara di depan kelompok besar menjadi mahir dan nyaman sebagai pemimpin rapat pagi.

Kami menaruh uang kami di mana mulut kami berbicara. Kami tidak hanya berbicara tentang improvement berkelanjutan, kami juga mengajari pekerja kami tentang bagaimana itu terlihat tiap hari. Tahun pertama kami menerapkan meeting pagi dan hal itu tumbuh dan berubah dan lama-lama

menjadi makin baik.

Semakin baiknya meeting pagi hari, kami juga telah membuat perubahan signifikan setelah tahun pertama. Meeting selalu dipimpin oleh saya atau Jon, manajer umum saya. Meningkatnya kebutuhan akan waktu dengan tumbuhnya bisnis, kami menemukan ada beberapa waktu di mana kami berdua tidak dapat hadir karena jadwal terbang. Sangatlah sulit untuk menjaga rapat dan esensi rapat tersebut tanpa kehadiran kami.



Membangun pemimpin satu tanda centang pada satu waktu.

Kami memutuskan untuk mengajari pekerja kami untuk memimpin rapat dan apa cara terbaik selain membiarkan mereka mengalaminya? Sekarang kami baru mulai untuk melakukannya! Kami memutuskan agar tidak hanya orang lain menggantikan kami saat tidak hadir tapi juga untuk tiap hari; kami memutar tugas pemimpin rapat dari pekerja kami. Kami menunjuk orang lain untuk jadi pemimpin tiap hari. Jadi kami tidak hanya mengajari orang tentang improvement berkelanjutan, tapi kami juga mengajari orang untuk menjadi pemimpin. Kami menunjuk orang yang malu seperti tikus gereja, yang tidak akan pernah berbicara di depan kelompok orang sebelumnya, dan kami membina serta melatih mereka melakukan sesuatu yang tidak pernah mereka bayangkan sebelumnya.

Tebak apa? Apakah mereka merasa lebih baik tentang diri mereka sendiri? Mereka merasa sangat senang tentang diri mereka sendiri, karena mereka datang ke kantor tiap hari dan mereka melihat perkembangan diri sendiri serta perkembangan di lingkungan kerja serta kondisi kerja mereka. Ini adalah

Jeff Kaas dari Kaas Tailored, produsen interior pesawat. Guru ramping yang luar biasa, Jeff memberikan dua Tur Belajar Melihat dalam seminggu.

awal kami membangun budaya perbaikan berkelanjutan. Kami membuat pemimpin tiap hari di FastCap.

Saat perubahan besar di budaya perusahaan kami, tema saya, Jeff Kaas, yang juga berusaha membangun budaya Lean di bisnisnya, mengenalkan saya pada konsep luar biasa.

Ia bilang, "Paul, jika Anda ingin orang-orang berkembang ke tingkat selanjutnya, mulailah perbolehkan orang-orang untuk melakukan tur di gedung Anda"

Saya pikir hal itu adalah tantangan yang sebenarnya. Apakah kami cukup baik untuk dilihat orang-orang sebagai contoh aksi dari Lean?

Cara terbaik untuk memindahkan Lean ke level berikutnya adalah membiarkan orang melihat pekerjaan Anda.

Jeff bilang, "Ketika Anda selalu di panggung pertunjukan dan saat orang luar datang melihat pekerjaan Anda, pekerja Anda akan secara alami ingin memenuhi ekspektasi tersebut.

Dino Rossi, Negara Bagian Washington, Senator Negara Bagian

Lalu, mulailah kami mengundang dan memperbolehkan perusahaan lain untuk tur di gedung kami. Apa cara terbaik untuk menunjukkan mereka usaha perbaikan berkelanjutan kami? Hal ini terbukti memiliki manfaat lain dari yang saya kira.

Orang-orang kami merasa seneng dengan fakta bahwa orang lain ingin datang melihat pekerjaan mereka. Seperti yang saya pelajari dari sikap manusia, hal nomor satu yang manusia inginkan dalam hidup adalah untuk diakui dan dipuji atas pekerjaan baik mereka. Dengan mengundang orang lain untuk datang dan mengamati perusahaan kami, kami mengatakan pada dunia "Lihatlah hal luar biasa yang kami lakukan!" Hal itu seperti menaruh proyek terbaik Anda untuk ditampilkan untuk juri pameran

Rob McKenna, Washington State Attorney General

ilmiah!

Dengan menyediakan "lingkungan tur" di FastCap, kami sebenarnya mengatakan bahwa pekerja kami melakukan tugas dengan baik, karena orang dari seluruh dunia datang dan tur di gedung kami. Kami bahkan telah dikunjungi oleh pejabat dan politikus ternama untuk melihat pekerjaan kami. Kenapa? Karena kami memberikan hasil yang luar biasa. Di FastCap, kami tidak pernah memecat siapapun, tidak pernah memotong gaji atau mengurangi gaji, dan walaupun kejatuhan ekonomi di seratus tahun terakhir, kami tetap mengembangkan bisnis kami. Bisnis kami telah berjalan selama 40 tahun dan masih berjalan. Kami adalah perusahaan dengan keuntungan tinggi dengan gaji karyawan tertinggi di daerah dari atas ke bawah. Kami punya banyak yang kami banggakan, dan kadang-kadang dalam perjalanan perbaikan berkelanjutan, kami lupa akan hal itu.

Morning Meeting Agenda

- 7:30-7:55 Leader preps for the meeting
- 7:55 Leader Announces over intercom and walkie-talkie 5 minutes until morning meeting
- 8:00 Good morning FastCap!
- 8:01 Announce tomorrow's Meeting Leader
- 8:02 Sales Numbers
- 8:03 Mistakes and discussion
- 8:10 Raving Fans
- 8:15 Product Review
- 8:20 Improvement
- 8:25 FastCap Principles
- 8:30 History and Enrichment
- 8:35 Constitution
- 8:40 Stretching
- 8:45 Back to Work

Note:

1. The times are approximate. Our morning meeting generally takes 30 minutes, but can take up to an hour depending on subjects and issues of the day.
2. We have the morning meeting every morning. We do not miss it. It is the most important way we build our culture. In the beginning, our morning meetings were only 5 minutes long. We recommend that you start the same way and make it sustainable.
3. Constant review and testing of the material you cover is critical for retention.
4. We are often asked if we have new employee orientation. The answer is "No." The morning meeting provides daily orientation and is infinitely more effective.

Agenda Rapat Pagi Harian FastCap.

Sukses kami dikarenakan fokus dalam membangun budaya dalam mengembangkan orang-orang. Kami tidak hanya berbicara tentang itu, kami menghabiskan ribuan dolar tiap hari untuk pelatihan dan mengajari pekerja kami. Hal ini disebut dengan "menaruh uang di mana mulutmu berada!" Orang-orang yang mengunjungi gedung kami bertanya, "Apa yang Anda lakukan untuk orientasi karyawan baru?" Jawaban kami adalah, "Tiap karyawan kami diorientasi tiap hari saat mereka masuk kantor" Kebanyakan perusahaan meninggalkan

Di FastCap kami memiliki orang-orang terlatih terbaik di dunia dan kami melakukannya setiap hari.

petunjuk karyawan baru dan menilainya tiap minggu atau tiap 2 minggu lalu 90% dari hal tersebut terlupakan. Di FastCap kami meninjau 13 tujuan kami, 20 prinsip, improvement tanpa akhir, ratusan produk, tiap kesalahan, tiap ocehan pelanggan yang kami terima, sejarah, budaya dan aturan tiap hari. Kami telah membangun budaya itu dengan memberikan waktu dan uang ke dalam pelatihan dan mengajari pekerja kami tentang nilai dan hadiah dari improvement, yang merujuk langsung kepada apa yang dikatakan oleh VP Lexus kepada saya tentang hal terpenting dalam perusahaan kelas dunia manapun – mengajari dan melatih orang-orang.

Hal nomor satu yang diinginkan orang dalam hidup adalah merasa bahwa gagasan mereka penting dan mereka membuat perbedaan.

Di penghujung hari, setiap dari kami memiliki jabatan process engineer. Tugas kami bukanlah membuat produk, tapi untuk meningkatkan proses bagaimana kami membuat produk kami. Inilah yang membuat budaya Lean kami. Urutan pengembangan ini juga sama pentingnya. Pertama kami kembangkan:

- Manusianya
- Prosesnya
- Produknya

Ini ganda 'I'-PP (I.I.P.P).

Kami ingin mengatakan di FastCap kami berada dalam bisnis untuk mengembangkan manusia. Hasil dari mengembangkan orang ini adalah kami menghasilkan produk yang luar biasa; kami bekerja di lingkungan inovatif yang mana semua ide diterima dengan antusias yang sama baik mereka datang dari karyawan baru atau CFO. Ekspektasi tiap orang di FastCap adalah situasi akan selalu menjadi lebih baik tiap hari; budayanya mendukung dan mewajibkannya!

Ini adalah cara Anda mengukur proses membangun budaya Lean: senyuman. Anda akan melihat lebih banyak senyuman karena terasa menyenangkan ketika semua orang mengalami pengalaman improvement dan bekerja di lingkungan yang bersih.

Membina orang ke potensi terbaik mereka, meluangkan waktu untuk melihat hasilnya, mendengarkan ide-ide perbaikan dan belajar bersama adalah hal yang dibicarakan oleh rapat pagi kami. Dari karyawan yang baru masuk kerja hingga saya sebagai pemilik – kami selalu belajar dan berkembang bersama. Tidak ada yang diberikan kelonggaran dan tidak ada yang dibiarkan tanpa ekspektasi perbaikan. Inilah cara kami mulai membangun budaya di FastCap. Rapat pagi hari hanyalah permulaan.

Satu Hal:
Tunjukkan Buku Cek Anda dan di mana Anda Menghabiskan Uang Anda dan Saya akan Tunjukkan Apa yang Anda Hargai

Lean Bekerja untuk Anda

Mulai dengan menuliskan hal apa yang akan ada di rapat pagi Anda. Hanya 5 menit untuk memulainya:

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

Permudah dan kunjungi : www.fastcap.com/content/lean-videos
Di dalam Dokumen Lean unduh Dokumen FastCap Morning Meeting (Keynote atau PowerPoint).
Ubah menjadi 99% atau 1%, ini tersedia sebagai dokumen GRATIS agar Anda dapat memulai Perjalanan Lean Anda.

Dokumen Lean:

1. Dokumen Rapat Pagi
https://paulakers.net/download/morning-meeting-pdf/

2. Dasbor Rapat Pagi
https://paulakers.net/download/morning-meeting-dash-board-excel/

Untuk buku atau video lainnya kunjungi paulakers.net/2sl-08

BAB 9

Melebihi Meeting Pagi

Meeting pagi memungkinkan kami untuk menerapkan tahap pertama membangun kebiasaan, yaitu mengajar dan melatih orang. Namun, kami masih perlu mengharapkan improvement terus-menerus. Kami membutuhkan orang-orang untuk melakukan improvement setiap hari sehingga kami dapat menghasilkan produk berkualitas lebih tinggi dengan biaya lebih rendah, sekaligus secara teratur menikmati rasa pencapaian di lingkungan kerja kami. Lean bukan hanya tentang mengembangkan orang sehingga mereka merasa bahagia dan terlibat. Ini juga tentang hasil–hasil nyata yang dapat diukur, yang menunjukkan pola improvment yang terus-menerus.

Bagaimana kita melakukannya? Jika saya memberi tahu orang-orang saya, "Hei, saya ingin Anda membuat satu improvement setiap hari," mereka akan melihat saya seperti saya gila. Sebagian besar akan menjawab, "Saya tidak tahu apakah saya dapat memikirkan satu improvement hari ini." Kedengarannya seperti permintaan yang sulit, bukan?

Jadi, saya mengubahnya lagi menjadi sesuatu yang sangat sederhana. Ingat cerita tentang Hoks? Keindahan perusahaan mereka adalah mereka menjaga proses mereka sangat sederhana untuk memastikan "buy-in" maksimal dari orang-orang mereka.

Saya berkata kepada banyak orang, "Beri saya satu improvement 2 Detik sehari. Itu dia. Hanya itu yang saya minta. Improvement 2 detik."

Tidak ada manusia di bumi, apalagi tikus atau hamster yang tidak tahu cara memperbaiki sesuatu hanya dalam 2 detik. Saya membuat standar sangat rendah sehingga semua orang bisa melakukannya, dan memang, itulah yang terjadi. Saya mulai dengan harapan sederhana akan improvement 2 detik sehari, tetapi agar saya dapat memastikan bahwa orang-orang memahami bagaimana mereka dapat menemukan improvement 2 detik setiap hari, kami lanjut ke fase berikutnya dalam membangun budaya improvement berkelanjutan – Morning Improvement Walk.

Semua orang melapor untuk mulai bekerja pada jam 7 pagi.

Semua orang dalam mode peningkatan dari 7-8.

Menampilkan peningkatan sistem Kanban.

Penjilat perangko memiliki rumah sekarang.

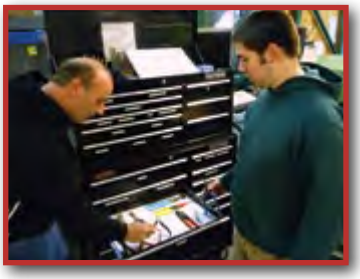
Kesini dan lihat peningkatan saya.

Meeting pagi kami berlangsung dari jam 8:00-8:30. Secara teknis, orang-orang saya tidak benar-benar bekerja pada pekerjaan mereka dari jam 7 sampai jam 8. Sebaliknya, kami menyediakan waktu itu untuk 3S. Ingat itu? 3S kami adalah Bersihkan, Pilah, dan Membuat Standar. Bersihkan (area mereka), Pilah semuanya dan singkirkan semua yang tambahan dan yang tidak perlu untuk pekerjaan mereka dan kemudian standarkan semuanya.

Dengan melakukan satu jam pertama pada 3S, setiap orang diberi kesempatan untuk menemukan improvement 2 detik. Menyortir kekacauan yang cenderung menumpuk di area kerja kita akan selalu menghasilkan semacam peningkatan efisiensi. Semua orang tahu bahwa mereka memiliki setidaknya satu jam, dari jam 7 sampai jam 8 pagi untuk melakukan satu improvement kecil di area yang berpengaruh pada ruang kerja mereka sendiri. Untuk memperkuat ide ini, saya mulai berkeliling di lantai toko setiap pagi dari departemen ke departemen lain, menyapa orang-orang sambil berkata, “Hai, Austin! Apa improvement Anda hari ini?” atau “Apa yang sedang Anda kerjakan?”.

Saat orang-orang melakukan tur di FastCap, mereka mengatakan hal-hal seperti “Ini adalah tempat terbersih yang pernah saya lihat, kalian fanatik, garam dan merica bahkan diberi label dan ditandai di meja makan.”

Langkah kedua kami untuk membangun budaya Lean adalah proses yang sangat sederhana yang benar-benar dapat dilakukan dan diikuti



Cetakan dengan Foam untuk semua alat

oleh semua orang. Kami membuatnya cukup sederhana dan memastikan untuk menambahkannya ke hari kerja. Tidak ada tempat di dunia yang tidak dapat memanfaatkan improvement 2 detik.

Baru-baru ini saya mengajarkan proses improvement 2 detik ini kepada staf di balai kota. Dekat dengan tempat saya tinggal. Minggu pertama semua orang menghasilkan improvement dan beberapa improvement menghemat waktu berjam-jam selama sehari. Bayangkan itu! Saya hanya meminta 2 detik, tetapi orang-orang memberikan improvement yang menghemat waktu berjam-jam. Inilah keajaiban dan membuatnya sederhana.

Guys, ini bukan yang saya maksud dengan "Growing People"... Nah, di mana improvementnya?

Ketika saya menjelaskan improvement 2 detik kepada Harry Kenworthy, seorang konsultan yang saya wawancarai di acara radio saya, "The American Innovator," saya bertanya kepadanya apakah menurutnya itu terdengar seperti sesuatu yang akan berhasil di lingkungan apa pun.

Dia berkata, "Tentu saja." Saya berkata, "Ya, mengapa menurut Anda ini bekerja dengan sangat baik di FastCap?" Dia berkata, "Sederhana, Paul. Untuk membuat sesuatu melekat, Anda harus terlebih dahulu:

- Tetapkan ekspektasi
- Periksa ekspektasi
- Perkuat ekspektasi

Saya tidak memahami ketiga konsep tersebut dari sudut pandang teori bisnis, dan saya tidak menjelaskan prosesnya dengan langkah-langkah tersebut dalam pikiran saya, tetapi saya melakukannya tanpa menyadarinya. Saya berharap

Yuriy memasang selotip bening di atas label agar dapat dipertahankan/digunakan terus-menerus.

orang-orang saya membuat Improvement 2 Detik, harapan tersebut diperjelas dengan mereka menyediakan waktu dalam hari kerja untuk mewujudkannya. *Morning Improvement Walk* memperkuat harapan saat saya berjalan berkeliling. Dari waktu ke waktu saya menemukan seseorang yang "buntu/terjebak" dan saya sering membantu mereka menemukan cara untuk improvement 2 detik. Akhirnya, saya memperkuat perilaku itu dengan merayakan improvement tersebut di pertemuan pagi.

Pemimpin tim berkeliling dan membiarkan orang-orang kami mendemonstrasikan improvement berbeda yang telah mereka buat di area mereka. Ini telah menjadi teknik efektif yang sangat membangun kebiasaan baik.

Kami telah mengambil langkah jauh untuk merayakan ide-ide hebat dengan merekamnya untuk diputar selama rapat pagi. Sebelum kami melakukan perekaman video, kami benar-benar mengajak seluruh perusahaan untuk melihat improvement yang berbeda.

Menonton video improvement di rapat pagi

Itu menjadi masalah logistik karena kami memiliki begitu banyak orang untuk berjalan-jalan dan memakan waktu terlalu lama. Selain itu, area yang kami amati umumnya adalah sel manufaktur kecil dan hanya orang-orang di depan yang dapat melihat dan mendengar demonstrasi tersebut.

Ketika kami memutuskan untuk mulai membuat daftar ide untuk kamera video, kami menikmati empat manfaat yang mengejutkan. Yang pertama bahwa kamu tidak perlu untuk menyeret seluruh perusahaan berkeliling dari departemen ke departemen seperti kawanan ternak. Manfaat kedua adalah semua orang dapat melihat dan mendengar secara jelas demonstrasi melalui menonton video pada

rapat pagi. Manfaat yang - tidak terduga - ketiga – adalah hal itu mulai mengasah keahlian presentasi dan berbicara karyawan kami. Hal itu memungkinkan mereka untuk mengembangkan kemampuan mereka untuk mengeluarkan ide pikiran mereka dan mengekspresikannya pada kamera, yang merupakan sebuah keahlian luar biasa yang harus dimiliki pada hari dan zaman sekarang. Manfaat keempat, adalah kami mengembangkan sebuah perpustakaan video yang sangat kuat untuk mengajarkan orang lain seperti apa yang dimaksud Lean Improvement itu.

Pengelompokkan dan pengambilan video dari Improvement kami juga menyediakan materi promosi yang bagus sekali. Orang – orang yang melakukan tur fasilitas kami dapat mengakses ide-ide ini untuk diri mereka sendiri hanya dengan berkunjung ke situs web kami. Fitur ini menjadi sebuah alat pengajar untuk orang luar dan lagi orang - orang kami akan sangat bersyukur oleh fakta orang – orang dari seluruh dunia melihat perbaikan mereka dan belajar darinya. Tujuan besar dan jangka panjang personal saya (BHAG : Big Hairy Audacious Goal) adalah merubah dunia, seperti yang Anda lihat, orang-orang saya baru saja melakukannya.

Kemajuan keliling pagi hari menjadi aspek prioritas kedua dari membangun sebuah budaya perbaikan berkelanjutan, dan ini telah menghasilkan lebih banyak kemajuan dari yang pernah kami harapkan. Itulah sifat dasar berpikir secara Lean. Manfaatnya terus menerus muncul.

Saya tahu sekarang tentunya kamu bertanya-tanya, “Paul, apakah anda melakukan ini setiap hari?” Dan jawabannya adalah IYA! Kami telah melakukan hal ini setiap hari selama lebih dari lima tahun. Kami tidak melewatinya. Ini adalah bagian dari budaya kami. Ini lebih penting dari membangun alat bantu atau peralatan pengrajin kayu atau hal lainnya yang kami lakukan, karena kami tahu jika kami mempunyai solusi permasalahan kelas dunia, tidak penting jika kami memproduksi hari ini atau lima tahun dari sekarang. Kami akan mempunyai kapasitas untuk melakukan pekerjaan dengan sangat baik pada apapun yang diletakkan di depan kami.

Masalah terbesar yang dimiliki orang dengan ide membiarkan orang-orang melakukan sebuah Improvement 2 detik adalah mem-

percayai bahwa mereka tidak akan mengacaukan sesuatu, atau semakin membuat buruk. Jawabannya adalah mereka akan melakukannya. Mereka akan membuat kesalahan dan menjadi penyelesai masalah lebih baik dalam prosesnya. Untuk melakukan Lean dengan benar, Anda harus mempercayai bahwa sistem ini akan menghasilkan hasil yang sesuai. Bahkan jika anda menabrak sebuah lubang (atau kelinci) di sepanjang jalan, cara utama orang belajar adalah membuat kesalahan. Jika Anda merampas budaya Anda dari pengalaman ini Anda akan merampok diri anda sendiri dari inovasi tanpa batas yang mungkin menunggu Anda. Ingatlah, kita sedang mencari perbaikan-perbaikan kecil, sehingga kesalahannya seharusnya dalam skala kecil juga. Tiap kesalahan dan setiap kemajuan akan menjadi bagian yang berharga dalam membangun sebuah budaya perbaikan berkelanjutan

SATU HAL:
DUA DETIK YANG AKAN MENGUBAH DUNIA!

Lean Bekerja untuk Anda

Tulislah di bawah ini sepuluh perbaikan 2 detik pertama Anda:
(Ingatlah tempat terbaik untuk memulai dari hal apa yang menganggu Anda.)

1. _____

2. _____

3. _____
4. _____
5. _____
6. _____
7. _____
8. _____
9. _____
10. _____

Video Lean:

1. Lean Perbaikan Keliling Pagi
https://youtu.be/3OEePS7Oh_g

2. Lean Pengontrol Debu
https://youtu.be/Su_c2UhSRDw

Untuk buku atau video lainnya kunjungi
paulakers.net/2sl-09

BAB 10

Mari Melakukan Pada Kamar Mandi

Di FastCAp kita mempunyai banyak hal yang menyenangkan. Salah satu hal yang paling menyenangkan yang telah kami buat terjadi pada tur pagi hari yang kami berikan untuk pengunjung. Setelah mereka berkesempatan untuk melihat perusahaan kami sedang beraksi selama rapat pagi dan tur perbaikan kami, orang – orang selalu bertanya, "Bagaimana saya memulainya? Itu tampak sangat luar biasa."

Itu saatnya saya berkata, "Oh, sangat sederhana," kemudian saya mengiring mereka kepada satu dari lima kamar mandi kami. Saya membuka pintu dan berkata, "Masuk ke dalam dan saya akan menunjukkan kepadamu bagaimana kamu memulai untuk membangun sebuah budaya perbaikan berkelanjutan."

Masuklah! Lean dimulai di kamar mandi!

Mereka menatap saya seakan saya adalah orang gila dan menanggapi, "Apakah kamu serius? Sungguh? Kamu ingin kami untuk belajar melakukan hal ini dengan berjalan ke dalam kamar mandimu?" Dengan bangga, saya menjawab, "Kami mempunyai kamar mandi terbersih di dunia. Semua kamar mandi kami identik, karena kamar mandi kami adalah standar untuk kami berpikir bagaimana perwujudan Lean pada fasilitas kami lainnya."

Kami membuat sebuah standar yang mudah untuk dipahami oleh semua orang. Lagipula, kamar mandi adalah satu pengalaman yang mempersatukan kami semua dan kebanyakan dari kami akan pergi ke kamar mandi setidaknya tiga atau empat kali dalam sehari selama jam kerja kami. Ketika kami mengatakan bahwa semua hal

Setiap kamar mandi distandarisasi dengan persediaan pembersih yang sama di tempat yang sama... Sangat mudah untuk merawat kamar mandi yang bersih!

harus seperti kamar mandi, orang – orang paham betul apa yang kami maksud. Sekarang, persilahkan saya untuk memberitahu Anda seperti apa kamar mandi kami.

Toilet bersih dan kursi BAWAH!

Buku ini penuh dengan gambar-gambar, sebagai salah satu pembuktian terhadap cara Lean ekstrim kami! Anda dapat melihat pada gambar-gambar itu bahwa setiap kamar mandi mempunyai sebuah rak tahan karat dengan perlengkapan yang diperlukan – penyedot wc, penggosok mangkuk toilet, handuk kertas, WindexTM, sebuah pel, aspirin, air garam bilasan, pada dasarnya semua benda yang kami perlukan sehari – hari untuk merawat kamar mandi kami dan menjaganya tetap bersih.

Tabel Pembersihan Kamar Mandi

Ketika kami pertama kali memulai perubahan kamar mandi kami, satu hal yang kami sadari ternyata kami memiliki beberapa perbedaan jenis pembersih dan metode pembersihan kamar mandi. Hal itu bukan lah proses yang terstandar. Beberapa orang menyukai Windex, beberapa orang menyukai 409TM. Kami mempunyai banyak sekali variasi terhadap jenis pembersih yang berbeda beda dan proses pembersihan kamar mandi, yang mana sangat berlawanan dengan *Lean.*

Ingat prinsip 3S yang kita belajar dari Hoks – sweep, sort, and standardize (bersihkan, pilah dan standarisasi)? Memantau pembersih kesukaan semua orang adalah kegilaan dan menambah terlalu banyak kerumitan untuk sebuah pekerjaan yang seharusnya sangat jelas. Sekarang, semua hal harus terstandarisasi.

Pada setiap pintu kamar mandi ada sebuah kartu plastik yang terlaminasi yang terdapat gambar dari enam langkah yang dibutuhkan untuk membersihkan kamar mandi dan sebuah gambar orang yang bertanggung jawab untuk membersihkan kamar mandi pada hari tersebut, Di FastCap, kami tidak mempunyai pesuruh. Kami semua membersihkan kamar mandi, termasuk saya.

Kamar mandi tetap terjaga dengan sangat baik sepanjang hari karena sebuah komponen penting dari Lean adalah rasa hormat kepada orang lain. Meninggalkan kamar mandi dalam keadaan lebih bersih dari sewaktu kamu menemukannya adalah sebuah hal dasar sebagai rasa hormat dan kesopanan terhadap orang lain. Dudukan toilet tertutup, tidak ada bekas air seni di toilet, tidak ada bekas air di cermin, dan wastafel dalam keadaan bersih.

Dengan cara ini setiap dari kamar mandi kami dapat dibiarkan sepanjang hari. Saya berjanji pada Anda, saya tidak melebih-lebihkan! Anda dapat berjalan ke dalam kamar mandi kami mana saja pada waktu kapan saja, dan mereka akan terlihat sama persis dengan kondisi di pagi hari ketika kamar mandi dibersihkan pertama kali. Alasannya adalah karena ada tiga prinsip yang dilakukan.

Nomor satu (sengaja permainan kata-kata), tinggalkan semua hal lebih baik dari Anda menemukannya. Jika itu benar, semua hal terus menerus mengalami kemajuan. Nomor dua (maaf, saya tidak bisa menahan diri saya sendiri), rasa hormat terhadap orang lain. Hal-hal sederhana seperti meninggalkan dudukan toilet ke bawah adalah sopan santun dasar yang menunjukkan rasa hormat terhadap orang lain. Ketika kamu meninggalkan semua hal lebih baik dari kamu menemukannya, kamu secara alami membersihkan diri sendiri, sehingga, membuat sesuatu menjadi lebih baik untuk orang lain. Nomor tiga, buatlah sebuah standar yang dapat diakses oleh semua orang. Kami membuat standar kami menggunakan sebuah model yang sangat dasar yang dapat dihubungkan oleh semua orang: kamar mandi. Kamar mandi dapat terlihat dan mudah untuk dipahami. Tempat apa yang lebih baik untuk memulai membangun budaya perbaikan berkelanjutan jika daripada kamar mandi?

Windex bagus untuk semuanya!

1. Tinggalkan kamar mandi dalam keadaan lebih baik dari Anda menemukannya
2. Hormati orang lain
3. Buatlah sebuah standar

Saran saya kepada orang lain yang ingin membangun sebuah budaya Lean adalah mulai dari kamar mandi dan perlahan sebarkan dari sana. Silahkan, lakukan pada kamar mandi!

Membangun sebuah budaya Lean membutuhkan pembakuan dan penyederhanaan semua hal. Kita berakhir pada WindexTM (karena saya orang Yunani dan semua orang Yunani mengetahui bahwa Windex akan menyembuhkan dan membersihkan apa pun. Jika Anda tidak mengerti candaan ini, tontonlah My Big Fat Greek Wedding untuk sebuah penjelasan). Itu candaan di FastCap; jika semuanya gagal, keluarkan Windex. Paul menyukai Windex. Jadi kami menggunakan Windex pada meja kamar mandi kami, kami menggunakan Windex pada lantai kami, kami menggunakan Windex pada meja makan kami. Kami menggunakan Windex pada meja dapur. Kami memiliki satu pembersih yang melakukan pekerjaan dengan sangat baik untuk setiap permukaan. Ini hanya salah satu contoh mengapa kamar mandi telah dibuat dengan model terbaik bagaimana untuk membakukan dan menyederhanakan.

Kembali pada 3S, bersihkan dan jaga kebersihannya dengan cara yang sangat sederhana. Pilah – kami menyingkirkan semua produk-produk pelengkap – dan standarisasi. Kami menggunakan produk yang sama pada semua kamar mandi dan daftar periksa yang sama. Faktanya, setiap orang membersihkan sebuah kamar mandi yang berbeda tiap minggunya. Itu bergilir dan mereka dapat melakukan tugas dengan sangat sempurna, karena semua hal ada pada tempat yang sama, tidak peduli di mana kamu pergi dan yang dapat diprediksi 100%. Kami membuat proses yang handal, bukan manusianya. Dengan melakukannya kami membersihkan memori RAM kami untuk berpikir lebih tinggi lagi, untuk kegiatan yang seperti perbaikan berkelanjutan dan inovasi. Kami tidak mengacaukan pikiran kami dan membuang waktu kami untuk mencari barang-barang biasa seperti perlengkapan kebersihan dan alat penyedot. JIka Anda tidak tahu bagaimana untuk memulai cara berpikir Lean, mulailah dengan melakukannya di kamar mandi!

SATU HAL:
LEAN MULAI PADA KAMAR MANDI.

Video Lean:

1. Lean Kamar Mandi
https://youtu.be/cul_Ypj0Inw

Untuk buku atau video lainnya kunjungi paulakers.net/2sl-10

BAB 11

Bagaimana Saya Memulainya?

Beberapa dari Anda, tidak diragukan lagi, kecewa. Tentunya teori bisnis Lean manufaktur kelas dunia yang diajarkan dalam program MBA dan sekolah bisnis perdana di seluruh dunia tidak dapat direduksi menjadi sesuatu yang menyenangkan, sederhana, dan mudah diimplementasikan. Saya telah berbagi dengan Anda bagaimana Lean telah menyelamatkan perusahaan dari jurang kebangkrutan dan mengubahnya menjadi mesin pembuat laba/keuntungan bernilai jutaan dolar. Saya juga telah memberi tahu Anda tentang perusahaan seperti milik saya yang sangat sukses sebelum menerapkan Lean dan memiliki semua ciri kehebatan dan tetap saja Lean memiliki efek transformasi pada kinerja dan orang-orang kami. Sekarang saya meminta Anda untuk mempertimbangkan pemikiran Lean tidak hanya dalam pengejaran bisnis Anda, tetapi juga dalam kehidupan pribadi Anda. Anggota tim saya bercerita tentang bagaimana mereka menggunakan prinsip Lean untuk berinteraksi dengan guru anak-anak mereka, makelar perumahan, dan semua jenis kontak yang mereka temui dalam kehidupan sehari-hari. Alih-alih budaya malu dan mentalitas menyalahkan, orang-orang kita secara alami bertanya, "Bagaimana saya bisa memperbaikinya?" "Bagaimana saya bisa melakukan ini dengan lebih baik?" Orang biasa tidak terbiasa dengan tingkat kepositifan ini, dan pemikir Lean adalah orang yang positif dan berorientasi pada tindakan. Pemikir lean menelusuri dan tidak menerima jawaban standar "Tidak. Saya rasa kita tidak bisa melakukan itu"; sebaliknya kita harus memperbaiki proses dan menemukan cara yang lebih baik.

Menggunakan kepala Anda, bukan dompet Anda. Perbaikan sederhana ini menggunakan string melekat pada pedal kayu buatan sendiri, dan sepasang tang sebagai alat crimping. Tangan operator sekarang bebas dan begitu juga pikirannya untuk memikirkan perbaikan besar berikutnya.

Izinkan saya meyakinkan Anda jika menerapkan Lean merupakan

proses yang rumit maka saya tidak akan menulis buku ini. Saya seorang wirausahawan yang energik dengan sedikit kesabaran untuk latihan akademik, instruksi teknis, atau rencana apa pun yang membutuhkan pengelolaan hal-hal kecil yang membosankan. Tujuan saya adalah menyebarkan berita kepada sebanyak mungkin orang dan menyaksikan gelombang kemajuan mengambil alih perusahaan-perusahaan kita, komunitas kita dan hubungan kita di rumah. Bisnis Anda dan kehidupan pribadi Anda dapat meningkat secara radikal - menjadi lebih baik dari sebelumnya - dengan menerapkan keinginan sederhana, universal untuk perbaikan terus-menerus.

Rahasia perusahaan kelas dunia seperti Toyota, New BalanceTM, and FastCap adalah mereka melakukan beberapa hal dengan sangat baik sehingga tidak ada yang bisa mengejarnya. Ini seperti

Saya akan mengambil peningkatan harian 2 detik saya setiap hari atas kelicikan rencana Anda. Tangkap saya jika kamu bisa.

Klik pada tab video, lalu Lean video di tab kami Situs web FastCap. Semuanya GRATIS!

kisah terkenal Irving Berlin The Hedgehog and the Fox. Rubah sangat pintar dan dapat melakukan banyak hal dengan efektif, tetapi landak tahu bagaimana melakukan beberapa hal dengan sangat baik. Konsistensi landak

memungkinkannya untuk mengakali rubah, hari demi hari. Itulah keindahan Lean. Itu sederhana.

Bagaimana Anda memulai? Pertama, saya akan meminta Anda melakukan penelitian kecil untuk membiasakan diri dengan seperti apa perusahaan Lean itu.

Kami memiliki situs web yang luar biasa di www.fatcap.com. Klik pada tab video di layar beranda dan Anda akan menemukan video tentang semua yang telah saya bicarakan: sejarah perusahaan kami, jalan pagi untuk peningkatan, rapat pagi, dan meja Lean favorit saya. Mulailah menonton videonya. Serap, nikmati energi yang kami nikmati di FastCap.

Pelajari cara melihat tur Lean di FastCap.

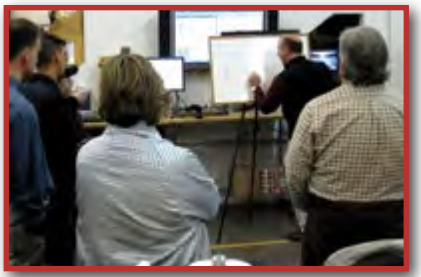
Hal kedua yang perlu Anda lakukan adalah melakukan tur. Kami telah melakukan segala upaya untuk membuat tur tersedia sebanyak mungkin melalui situs web kami (sehingga menjadikannya serapi mungkin), tetapi ada manfaat besar dari tur secara langsung. Jika memungkinkan, luangkan waktu dan upaya untuk mengunjungi perusahaan Lean. Untuk merasakan keaslian dan kekuatan dari sebuah budaya Lean, tidak ada pengganti untuk interaksi muka dan muka dengan orang-orang di lokasi. Beberapa favorit saya adalah Kaas Tailored (dijalankan oleh teman saya Jeff Kaas) di Everett, Washington dan Perusahaan Karl Wadensten, di Provinsi VIBCO, Pulau Rhode. Jika Anda berada di Bellingham, Washington, kami mengundang Anda untuk mengunjungi kami di FastCap. Jika Anda tidak bisa pergi ke Jepang, Anda sebaiknya mengunjungi ToyotaTM di sini di AS di pabrik mereka di Georgetown, KY. Mereka memiliki wisata yang luar

Pertemuan pagi membangun budaya!

biasa yang benar-benar menakjubkan.

Ada ribuan perusahaan di seluruh dunia yang dapat menyediakan tur ini untuk Anda, karena bagian integral dari budaya Lean adalah keinginan untuk "membayarnya ke depan". Begitu Anda mulai menikmati buah dari budaya Lean, Anda tentu saja ingin mempromosikannya kepada orang lain. Begitulah baiknya dan begitulah cara mengukur jika Anda "mengerti". Itu akan selalu membawa rasa antusiasme dan kegembiraan. Orang-orang suka merasa lebih baik tentang diri mereka sendiri dan mereka terpesona ketika mereka mulai mendapatkan lebih banyak pencapaian dengan sedikit usaha.

Hal ketiga yang harus dilakukan adalah menerapkan rapat pagi di tempat kerja Anda. Ini memulai proses menyertakan semua orang dalam perjalanan. Rapat pagi adalah tentang menetapkan harapan akan perbaikan yang berkelanjutan, dimulai dengan hanya meminta perbaikan dua detik dari semua orang. Tugas pertama untuk perbaikan adalah kamar mandi - apakah menurut Anda saya bercanda? Kamar mandi adalah langkah pertama yang mudah yang bersifat visual dan setiap orang pasti menggunakannya setidaknya tiga kali sehari.



Semakin banyak Anda mengajarkan Lean, semakin baik Anda menjadi Lean.

Semua orang di fasilitas itu mengajar, bukan hanya manajemen.

Keesokan harinya setelah rapat pagi pertama Anda, mulailah dengan jalan pagi untuk melihat bagaimana setiap orang berkontribusi pada proses perbaikan.

Setelah Anda melakukan ini selama sekitar satu tahun dan Anda merasa nyaman dengan rapat pagi dan jalan perbaikan, dan setelah Anda membuat kamar mandi Lean, maka hal berikutnya yang perlu Anda pertimbangkan adalah pengajaran *Lean.*

Buka fasilitas Anda, cari tahu tentang pemikir Lean lainnya di komunitas Anda dan dorong untuk saling mengunjungi. Ketika anda

mulai membuka bisnis Anda untuk dikunjungi orang lain, Anda akan mulai belajar bagaimana menerapkan Lean dengan cara yang benar-benar baru. Mengapa? Karena ketika orang-orang Anda menerima pengunjung yang tertarik dengan apa yang mereka lakukan, mereka merasa bangga dengan pekerjaan mereka. Itulah manfaat pertama. Saat Anda melakukan hal-hal teknis, biasanya Anda harus menjadi jauh lebih baik dalam hal itu. Itu manfaat kedua.

Manfaat ketiga adalah bahwa itu adalah hal yang benar untuk dilakukan. Membantu orang lain dan memberi kembali lebih penting daripada menghasilkan uang; didorong oleh tujuan lebih kuat daripada digerakkan oleh keuntungan. Anda akan menemukan bahwa perusahaan paling sukses di dunia telah menyeimbangkan seni menghasilkan uang dengan karunia berbagi dan membantu orang lain. Etika "membayar ke orang lain" itu sangat mendasar untuk menjadi seorang pemikir Lean.

Jadi silakan, ambil risiko dan jadilah pemimpin Lean.

SATU HAL:
MULAI HAL KECIL, MIMPI BESAR

Video Lean:

1. Lean pada Dokumen PDF Singkatnya
https://paulakers.net/download/lean-in-a-nutshell/

2. Gunakan Kepala Anda Bukan Dompet Anda
https://youtu.be/OuVfDJhf0ew

Untuk buku atau video lainnya kunjungi paulakers.net/2sl-11

BAB 12

Lean yang Ekstrim

Tidak ada hal yang biasa tentang Budaya Lean yang sukses; komitmen harus 1000%. Ketika dorongan untuk improvement berkelanjutan ini mempengaruhi kepemimpinan secara emosional, saya pernah mendengar hal itu digambarkan sebagai Lean yang ekstrim. Lean ekstrim adalah ketika kepemimpinan organisasi terobsesi dengan menghilangkan pemborosan melalui improvement terus-menerus. "Kami berperang dengan limbah." Kata Karl Wadensten. Ini adalah koneksi tingkat emosional dan insting dengan keinginan untuk melihat apapun dan semua hal dengan tujuan untuk menyederhanakan, meningkatkan, dan menghilangkan pemborosan.

Saya mengambil gambar ini setelah 3 orang meninggalkan kekacauan ini di atas meja tanpa mereka bersihkan sendiri. Pikiran pertama saya adalah "Babi-babi itu! Kenapa ada orang yang begitu tidak sopan? Pikiran kedua saya adalah dua botol air, kopi, espresso, dan scone menghasilkan banyak sampah! Sebagai seorang pemikir Lean, saya bertanya pada diri sendiri, "Bagaimana sikap kesia-siaan ini dapat dihentikan?" Saya secara emosional terlibat dengan jumlah sampah yang mencengangkan..

Kita berperang dengan sampah!

Baru-baru ini saya mengunjungi fasilitas yang telah melakukan Lean selama tiga tahun dan budayanya terasa datar; tidak ada kegembiraan. Saya mengetahui bahwa para eksekutif hanya memutuskan untuk mencoba Lean karena pesaing mereka mempraktikkan Lean. Jadi, para eksekutif ini memberikan konsep tersebut kepada manajer tingkat menengah mereka dan berkata, "Lakukan hal Lean ini." Mereka pada dasarnya melepas tangan dari tanggung jawab apa pun tentang bagaimana menerapkan prinsip-prinsip Lean. Mereka hanya berkomitmen pada Lean dalam hal bagaimana itu akan mendukung hal sepele, dan akibatnya mereka memiliki budaya yang datar dan tidak menarik. Tentu, mereka melakukan improvement dan kami melihat contoh 3S, tetapi itu sangat berbeda dari semangat yang saya lihat di perusahaan Jepang dan beberapa perusahaan di AS.

Jika Anda orang Jepang, Anda tidak boleh stres; orang Cina berjarak dua hari perjalanan dengan perahu.

Sebagai seorang pemimpin, Anda harus sepenuhnya terlibat dengan orang-orang Anda dalam prosesnya, jika tidak, Lean akan terlihat seperti cita rasa bulan ini, hanya alat bisnis lain yang akan dikesampingkan saat manajemen pulang dari konferensi bisnis berikutnya. Kebanyakan pemimpin melakukan Lean karena mereka pikir itu akan menghasilkan lebih banyak uang bagi mereka. Hanya 2% pemimpin Lean yang menciptakan budaya Lean yang dinamis dengan berfokus pada perkembangan kepribadian orang, dan bukan keuntungan. Lean ekstrim dapat dirasakan di hati dan di pikiran.

Presiden perushaan Hoks berkata dengan tegas, "Ini adalah satu-satunya mesin penjual otomatis (vending machine) di Jepang yang menggunakan roda! Memang kelihatannya gila, tetapi kami dapat memindahkannya dengan mudah, membersihkan bagian belakangnya tanpa usaha, dan ini jelas menunjukkan semangat kami terhadap fleksibilitas di tempat kerja."

Contoh bagus dari Lean esktrim adalah perusahaan Jepang bernama MoltenTM. Saat kami mengunjungi fasilitas mereka, Presiden Perusahaan MoltenTM menunjukkan kepada kami bagian manufaktur tertentu di mana mereka terobsesi untuk menghilangkan 1/6 detik dalam proses satu menit. Saya berdiri di sana dengan rahang terbuka menyadari betapa cerobohnya saya dalam mengimplementasikan Lean. Orang-orang ini mengejar limbah seperti anjing saya mengejar kucing. Ketika saya bertanya kepada Presiden perusahaan MoltenTM apakah dia stres, dia menjawab, "Kalau Anda orang Jepang, Anda tidak tahu kata ini. Orang Cina berjarak dua hari dari kami dengan perahu dan dua minggu dari AS. Jika kita tidak mengejar pemborosan dengan tingkat semangat seperti ini, kita tidak akan memiliki pekerjaan."

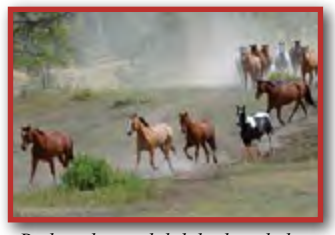
Perusahaan Hoks sangat bersemangat dalam menghilangkan limbah sehingga mereka melabeli setiap termostat, sakelar dinding, dan stop kontak. Tidak ada waktu yang terbuang untuk menebak fungsi setiap tombolnya. Kami bersaing dengan orang Cina yang membayar orangnya 17 kali lebih sedikit dari kami.

Kapan saya mulai mendapatkan

intensitasintensitas untuk menerapkan Lean ini? Itu diawali dari pabrik Hoks di Jepang. Ketika saya melihat apa yang dicapai perusahaan itu melawan segala rintangan, insting saya seakan menyala seperti kabel yang tersambung. Saya langsung tahu, "Saya ingin ini diterapkan untuk FastCap." Semangat dan energi tempat itu mengilhami saya untuk membayangkan perusahaan saya naik ke tingkat yang tidak pernah saya duga. Sejak pengalaman itu, komitmen saya untuk menindaklanjuti dan membantu orang lain melihat kekuatan Lean sekali pun tidak pernah goyah. Ingat, tur Hoks terjadi setelah saya merana di Limbah Lean selama lima tahun, dan mencari tahu mengapa saya tidak bisa membuat Lean menjadi hidup. Jika Anda tidak bersemangat untuk melakukan improvement, maka Anda perlu terus belajar, mengamati dan mempelajari serta mencoba langkah-langkah kecil sampai insting Anda terlatih.

Di FastCap kami memiliki satu karyawan yang lebih sulit diubah untuk menerapkan Lean daripada kebanyakan karyawan lainnya. Suatu pagi dia sangat frustrasi dengan semua waktu yang kami habiskan untuk pertemuan pagi dan jalan-jalan improvement.

"Paul," katanya kepada saya, "kita tidak mampu menghabiskan waktu selama ini untuk improvement, kita memiliki terlalu banyak pekerjaan yang harus dilakukan dan kita tidak akan pernah menyelesaikannya." Saya berkata, "Kita adalah perusahaan yang sangat sukses. Apa kamu tahu kenapa bisa sukses? Karena menerapkan improvement berkelanjutan. Tugas Anda bukan untuk memproduksi Fastcaps, tetapi untuk meningkatkan proses bagaimana kami memproduksi Fastcaps, dan masalah produksi Anda akan teratasi dengan sendirinya."



Budaya lean adalah budaya bebas di mana orang dipercaya untuk mengekspresikan diri dan menjadi kreatif.. Ini tidak nyaman bagi sebagian besar pemimpin.

Salah satu guru Lean saya berbicara dengan seorang eksekutif Toyota tentang semua publikasi buruk dari tuntutan hukum dan tuduhan gas macet dan rem rusak. Eksekutif itu tidak menggunakan bahasa korban, tetapi hanya menyesali bahwa beberapa orang di Toyota telah berpuas diri dengan kesuksesan mereka. Mereka telah kehilangan gairah, dorongan.

Guru saya, Brad (dari "Brad dan Jon" di bab 2) menggambarkan

Di sini saya mengilustrasikan perbedaan antara Lean dan Waste. Kotak dengan pembungkus yang berlebihan adalah gambaran sebagian besar hidup kita; kotak cokelat bersih yang saya pegang adalah apa yang diperjuangkan oleh para pemikir Lean – hanya apa yang dibutuhkan oleh pelanggan dan tidak lebih.

efek budaya Lean dengan analogi "kuda liar". Aku bersumpah matanya sangat liar ketika dia menggambarkan ini! Kuda liar, bebas dari rasa takut. Mereka mendorong diri mereka sendiri dari tingkat insting, seolah-olah hidup mereka bergantung pada berlari. Efek penuh dari kreativitas yang hidup pada manusia sama kuatnya dengan kawanan kuda liar. Triknya, tentu saja, menjaga agar kuda-kuda itu tetap berlari dan bebas. Tidak pernah ada waktu ketika tidak apa-apa untuk berdiam. Itu adalah "Lean Ekstrim."

Tepat sebelum krisis ekonomi melanda pada tahun 2008, saya mulai melihat tanda-tanda yang mengganggu di sekitar saya, saya melihat perusahaan yang sangat sukses dan bertanggung jawab dalam urusan keuangan mereka mulai terhuyung-huyung dan runtuh, Seperti yang Anda ketahui, FastCap sangat bergantung pada bisnis konstruksi dan di samping perumahan dan perbankan, Anda sepertinya terdesak untuk menemukan industri mana yang terpukul keras oleh resesi. Saat ini kami melakukannya dengan baik, Kami berada dalam apa yang saya sebut "mode Lean gila", yang berarti kami sedang meningkatkan moral perusahaan, keuntungan besar, ekspansi internasional, dan tim karyawan yang sangat antusias. Improvement terjadi setiap hari di semua tingkatan karyawan. Bisnis mengalami penurunan sebesar 25%. Orang yang sangat baik dan pengusaha yang cerdas menutup pintu mereka. Saya memutuskan bahwa ini bukan waktunya untuk menikmati keberuntungan kami. Jika kita ingin menghindari bahaya dari ekonomi yang buruk itu, kita perlu melihat dan menentang resesi untuk menyentuh kita. Sudah waktunya untuk melakukan mode pertempuran penuh. Sudah waktunya untuk menjadi "Lean ekstrim." Ini disebut beroperasi dari posisi yang kuat. Mengapa kita harus menunggu saat-saat buruk untuk mengenakan pakaian perang kita?

Saya mengumpulkan karyawan saya dan mulai bertukar pikiran dengan mereka tentang rencana pertempuran kami. Kami menemukan

tiga tujuan.

Goal 1: Kami akan bertahan.
Goal 2: Tidak akan ada PHK dan tidak ada pemotongan gaji.
Goal 3: Kita tidak hanya akan bertahan, tetapi kita akan makmur melalui resesi.

Tindakan pertama adalah membatalkan proyek perluasan perusahaan impian saya.

Kami bertahan dengan fasilitas lama kami dan membuatnya Lean, menggunakan kepala kami dan bukan dompet kami dan semua orang mempertahankan pekerjaannya.

Saya menghentikan impian saya untuk membangun fasilitas canggih yang baru setelah perencanaan bertahun-tahun dan kerja keras. Saya kemudian memfokuskan kembali energi tim kami untuk melakukan Lean ke fasilitas lama kami saat ini dan itu adalah keputusan terbaik yang pernah saya buat.

Saya menyisihkan $5 juta untuk membangun fasilitas yang lebih baru dan lebih besar yang akan menjadi ikon cemerlang kesuksesan kami. Sungguh memilukan untuk menyerah. Tapi kami semua memutuskan uang yang dibutuhkan tetap berada di tangan kami sebagai dana cadangan. Ada terlalu banyak ranjau darat dalam ekonomi dan salah satunya bisa meledakkan kita. Menyimpan uang, tidak membelanjakannya adalah hal yang bijaksana untuk dilakukan. Teman-teman dan rekan bisnis saya tidak percaya saya akan menghentikan proyek ini di tengah jalan.

Hal berikutnya yang kami lakukan adalah menyadari bahwa bahkan dengan penurunan bisnis sebesar 25%, kami harus memotong anggaran kami lagi sebesar 25%. Kami melakukan semua pemotongan ini tanpa menyentuh gaji atau jumlah pekerja. Kami memangkas separuh anggaran periklanan dan pemasaran kami dari

$500,000 menjadi $250,000. Sebagian besar perusahaan melakukan hal yang sebaliknya pada saat-saat sulit karena kebijaksanaan konvensional adalah bahwa untuk tetap bertahan Anda harus membelanjakan persentase yang lebih tinggi dari pendapatan Anda untuk mempromosikan diri sendiri dan merayu pelanggan secara agresif. Kami benar-benar memangkas pengeluaran di setiap departemen sebesar 25%. Tidak ada departemen yang merasa dipilih atau diperlakukan spesial. Kami semua memikul beban yang sama. Seperti inilah tampilan Lean ekstrim, Meskipun kami sudah menjadi model perusahaan Lean, kami tahu ada pemborosan di mana-mana dan kami bertekad untuk menemukannya.

Kami berkomitmen untuk melakukan improvement terus-menerus pada sumber daya yang lebih sedikit untuk bertahan dan tetap sejahtera melalui badai yang akan datang. Ingat, kami sudah "Gila Lean". Alih-alih masuk dengan semangat kepasrahan untuk menghadapi ekonomi yang buruk, kami bergerak maju, bertekad untuk meningkatkan dan berbuat lebih banyak dengan kreativitas dan inovasi kuda liar yang lebih sedikit. Seperti yang saya harapkan, tekad Lean kami membuahkan hasil yang besar. Sesuatu yang ajaib terjadi. Bisnis kami tidak gulung tikar. Bahkan kami tidak menderita. Setiap departemen menemukan cara-cara kreatif untuk memotong pengeluaran sambil terus mencari improvement. Orang-orang pemasaran dan periklanan saya membuat kampanye iklan yang lebih baik, lebih murah, dan lebih efektif. Mereka mencapai lebih banyak, dengan lebih sedikit uang. Bayangkan itu! Dari pengalaman ini muncul moto favorit perusahaan kami: "Uang mencekik kreativitas."

kami beralih dari kamera video profesional seharga $5.000 menjadi kamera genggam seharga $400 dan sekarang kami berhasil menggunakan iPhoneTM untuk ratusan video dengan definisi/resolusi tinggi. Pada saat yang sama kami beralih dari ruangan departemen video seluas 400 kaki persegi yang penuh dengan peralatan menjadi satu meja kerja komputer dan sekarang dengan iPhoneTM kami merekam dan mengedit, tepat di tempat kami berdiri, pada saat kami mengambil gambar. Nah, itu merupakan pekerjaan satu aliran di satu bagian kerja, yaitu tepat waktu dan tidak ada pengulangan pekerjaan (rework). Lihat bagaimana kami membuat video Lean di situs web kami.

Ketika uang bukan masalah, kita melepaskan sumber daya kita yang paling kuat: ide-ide kita. Sangat mudah membuang uang untuk masalah, namun kita melihat berkali-kali bahwa uang sering membuat masalah daripada menyelesaikannya. Misalnya, terkadang kami membutuhkan waktu berhari-hari untuk membuat satu video untuk diposting di internet. Kami yakin kami perlu memiliki semua peralatan video yang tepat dan ruang video khusus. Itu adalah salah satu pemborosan uang terbesar yang pernah dimiliki perusahaan ini. Saat ini kami dapat memproduksi video secara konsisten dengan lima skema terpisah dalam waktu kurang dari lima menit. Tahapan ini termasuk:

- Memotret adegan
- Mengedit dan memangkas adegan
- Memasukan adegan
- Memasukkan background musik
- Menambahkan judul dan keterangan
- Memulai pengunggahan ke YouTube™

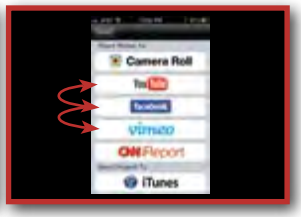
Rekam!

Edit/Potong Adegan

Sisipkan Adegan

Tambahkan Musik

Judul & Keterangan



Mulai Mengunggah

Jika Anda ingin melihatnya, buka video Lean kami dan tonton “Cara membuat video Lean” dan ulasan kamera terbaik untuk menyelesaikan pekerjaan. Saya biasanya mengatakan sangat mudah hingga seorang anak dapat melakukannya, tetapi anak-anak saat ini memang hebat dalam teknologi. Alih-alih, saya akan mengatakan bahwa hal ini sangat mudah bagi seorang berusia 70 tahun yang tidak memiliki

pengalaman teknis dapat belajar melakukannya dalam waktu kurang dari lima menit. Karena kami memikirkan Lean, kami telah menghilangkan penghalang yang biasanya menggantung orang dan membuat hal yang tampaknya rumit dapat diakses oleh semua orang.

Hadiah sebenarnya datang ketika kami benar-benar mencapai tujuan ketiga kami - menjadi makmur. Sebagai akibat dari begitu banyak bisnis lain yang tutup di sektor konstruksi, peralatan baru berkualitas tinggi tersedia dengan harga yang jauh lebih rendah. Kami membeli peralatan dengan setengah harga pasar, dan kadang-kadang bahkan kurang dari itu, yang memungkinkan kami mengembangkan bisnis dengan nyaman. Sebagai hasil dari ekspansi kami, kami mempekerjakan lebih banyak orang dan mengakhiri tahun 2009 sebagai salah satu tahun tersukses kami dalam bisnis. Selama penurunan ekonomi yang paling sulit untuk industri kami, kami benar-benar mengalami salah satu tahun paling menguntungkan kami, dengan lebih banyak pekerjaan yang diciptakan, tidak lebih sedikit, dan dengan upah yang sangat baik. Itulah hadiah untuk menjadi “Lean Ekstrim”. Kami akan mengatasi apa pun yang datang dengan cara kami selama kami menolak godaan untuk menjadi pasif dalam kesuksesan kami.

salah satu dari banyak mesin yang kami beli dengan harga murah – menciptakan 10 pekerjaan baru dalam prosesnya.

SATU HAL:
KITA BERPERANG DENGAN LIMBAH. SEDIKIT KEMARAHAN DAN GAIRAH DI ANTARA PARA TENTARA TERHADAP MUSUH TIDAK AKAN MERUGIKAN APA PUN.

Video Lean:

1. Cara Membuat video dengan kamera terbaik
https://www.youtube.com/watch?v=kZ3IIuhSBIc

Untuk buku atau video lainnya kunjungi paulakers.net/2sl-12

BAB 13

Lean yang Rendah Hati

Selain mempunyai sebuah 100% komitmen emosional, seorang pemimpin Lean harus menjadi rendah hati. Seperti apakah itu? Biarkan saya memberi Anda sebuah tujuan yang nyata. Berkomitmen dengan diri Anda sendiri untuk memvalidasi, memuji, dan/atau menyadari pekerjaan dari karyawan – karyawan Anda setidaknya sepuluh kali dalam sehari. Orang – orang Anda harus terbiasa untuk mendengarkan Anda mengatakan hal – hal seperti, "Itu ide yang sangat bagus, Bob," atau "Mary, saya menghargai bagaimana usaha keras Anda pada proyek ini," atau "Sebenarnya, John, saya menyukai idemu lebih baik daripada punya saya." Ketika kerendahan hati menjadi sebuah pusat dari kepemimpinan Lean sebuah pusaran kekreatifan dan dukungan akan mengikuti. Ketika ada sebuah budaya di mana orang mengetahui bahwa bukan seorang maniak ego yang memimpin mereka akan mulai tumbuh dan berkembang. Mereka mengetahui bahwa kepemimpinan berfokus memberikan penghargaan pada orang lain di atas diri sendiri. Tidak ada politik, tidak ada rasa iri hati atau persaingan karena semua orang tahu bahwa mereka akan diakui untuk kontribusi mereka dan yang lebih penting, mereka paham pekerjaan mereka untuk mengakui kontribusi orang lain. Sebuah budaya Lean adalah lingkungan yang murah hati. Murah hati dalam memberikan penghargaan kepada orang lain, murah hati dalam rasa hormat, murah hati dalam memberikan ide, dukungan dan bantuan.

Para pemimpin Lean harus mempunyai sebuah ego yang cukup untuk membujuk dan menerima ide-de tentunya dari semua orang yang terlibat dan mengakui kontribusi mereka sebagai hal bernilai.

Empat hal yang harus dikatakan oleh seorang pemimpin Lean secara teratur kepada orang-orangnya:
1. "Kerja bagus, saya menghargai pekerjaan yang Anda lakukan."
2. "Mary, Bob, itu ide yang bagus!"
3. "Mary, Bob, aku lebih menyukai idemu daripada ideku!"
4. "Saya salah, Anda benar, saya belajar sesuatu."

Gelombang lautan kreativitas menunggu organisasi yang dapat dipimpin dengan rendah hati.

Nyatanya, seorang pemimpin Lean akan bersemangat dengan kemungkinan melepaskan semua kekreatifan yang belum tergali dan pemecahan masalahan yang jenius yang masih terpendam pada kebanyakan organisasi - organisasi.

Di mana kebanyakan orang akan malu dan tidak begitu terbuka pada awalnya, hal itu merupakan sebuah keinginan universal manusia untuk diakui dan dihormati. Sekali mereka terbiasa ditanyai, “Apa yang menganggumu?” atau “Bagaimana kamu akan memperbaiki ini?” Anda dapat mengharapkan sebuah lautan kekreatifan mengalir melalui organisasi Anda dalam waktu singkat.

Suatu kebetulan yang hebat, pada saat sedang menulis bab ini, satu dari pekerja saya, Pavlo, mendatangi saya pada lantai toko. Dia menyadari bahwa saya telah memesan bahan yang salah untuk salah satu produk kami. Dia berkata, “Paul, saya hanya ingin tahu apakah kamu bermaksud untuk pesan ‘merk X’, karena kita telah berdiskusi bahan merk lain mungkin akan lebih bagus performanya.” Saya menepuk jidat saya setelah menyadarinya dan berkata, “Oh, wow, terima kasih banyak. Kamu benar sekali.” Saya masih mempunyai waktu untuk membatalkan pesanan salah itu dan menggantinya dengan bahan yang benar. Saya berterima kasih banyak pada Pavlo untuk mengetahui kesalahanku. Setelah hari itu, Pavlo, yang tinggi 6’3 kaki dan seorang contoh dari atlet yang sempurna dan seharusnya mempunyai sebuah ego sebesar Texas, berusaha mendekati saya untuk mengatakan, “Paul, saya merasa kamu harus tahu bahwa sebenarnya Alexey yang menemukan kesalahan itu. Dia hanya harus pulang lebih awal, jadi saya mengatakan kepadanya bahwa saya akan melanjutkannya. Saya hanya ingin memastikan bahwa kamu mengetahui itu.”

Ini adalah semangat dari sebuah budaya Lean. Ketika seorang pemimpin bersedia untuk dikoreksi dan tidak memiliki masalah ego dengan berbagi pujian, semangat murah hati dan suportif yang

sama mengalir di semua orang. Pada lingkungan yang kurang ramah, Pavlo mungkin akan menggerutu mengenai kesalahan saya, menggelengkan kepalanya sembari melihat kesalahan yang dapat menimbulkan masalah yang lebih banyak dan setelah semua energi yang terbuang itu mungkin akan dengan puas berkata, “Lihat? Saya tahu itu tidak akan berhasil.” Melainkan, dia merasa dengan sangat nyaman menyampaikan kekhawatirannya pada saya. Juga, Pavlo dapat menerima rasa berterima kasih saya, senang menerima pujian, tapi melainkan dia dengan murah hari memberikan pujian di mana pujian itu seharusnya berada – pada karyawan lain, Alexey.

Efek lainnya dari pemimpin yang rendah hati adalah membangun sebuah budaya yang mana membebaskan orang dari rasa cemas atau enggan untuk membagikan ide – ide mereka. Penolakan bukanlah sebuah masalah karena itu sepenuhnya dapat diterima untuk membuang sebuah saran perbaikan dan kemudian menyadari mungkin itu bukanlah ide yang bagus. Tidak ada perasaan yang terluka dan tidak ada yang merasa tertekan untuk benar sepanjang waktu. Kita dapat membuat diri kita sendiri sedikit rentan seperti itu karena kita kuat dan bersatu dalam keinginan kita untuk peningkatan berkelanjutan dengan fokus peningkatan kehidupan dari pelanggan.

Belum lama ini sebuah tim teknisi dan manajer bisnis dari Bombardier, orang-orang yang membuat Learjets, baru-baru ini melakukan tur FastCap. Salah satu dari mereka membagikan sebuah cerita pada saya. Dia menghadiri sebuah pesta pensiun dari salah seorang teman insiyur. Setelah insiyur itu menerima banyak hadiah dan ucapan selamat, dia merenungkan sejenak tentang 30 tahun karirnya pada perusahaannya. Dengan beberapa penyesalan dia berkata, “Selama tiga puluh tahun mereka telah memiliki pekerjaan tangan saya. Mereka bisa saja memiliki pekerjaan kepala dan hati saya tanpa biaya tambahan , tetapi mereka tidak pernah meminta.”

Pemimpin – pemimpin Lean akan menarik keluar karunia dan ketrampilan dari seluruh orang. Hal inilah yang saya dengan dengan sangat keras dan jelas dari Wakil Presiden Lexus di Jepang bertahun-tahun yang lalu. ““Karyawan kami adalah hal yang paling penting. Kami tidak peduli tentang teknologi selanjutnya, strategi pemasaran selanjutnya atau model terbagus selanjutnya. Kami berinvestasi pada orang-orang kami.”

Dan akhirnya, Anda dapat menarik keluar yang terbaik dari orang-orang Anda yang bisa mereka berikan jika Anda mendekati mereka dengan rasa kerendah hatian dan rasa bersyukur. Para pemimpin Lean harus menghormati orang-orang mereka dan menyadari bahwa setiap orang akan membawa kejeniusan dari keunikan mereka sendiri ke atas meja. Jika Anda berpikir lagi, hal ini akan menghilangkan banyak tekanan dari Anda sebagai seorang pemimpin. Sungguh melegakan bahwa Anda tidak perlu memikirkan setiap ide-ide bagus! Anda mempunya sebuah lautan kemungkinan dan ide yang menunggu untuk dikeluarkan dari orang-orang Anda. Mengapa anda mengabaikan atau menaruh diri Anda sebagai sumber kejeniusan yang paling berharga?

Pemimpin Lean menghasilkan produk dan layanan yang terbaik karena mengeluarkan potensi terbaik yang dapat diberikan oleh setiap karyawannya, tanpa rasa cemburu, tanpa rasa persaingan territorial dan tanpa imbalan. Seseoran pernah memberitahu saya politik merupakan Kesia – sian ke 9 dan paling besar yang kebanyakan didorong dari rasa ego. Hanya seseorang dengan kesadaran diri yang kuat bisa menjadi seorang pemimpin Lean, karena menjadi rendah hati adalah sebuah tanda dari keaslian dan kemurah-hatian.

Pada dasarnya, buku ini tidak hanya mengenai Lean atau kesempurnaan operasional, perbaikan 2 detik, sebuah budaya, 3S, atau Belajar untuk Melihat Tur. Ini semua berbicara mengenai mutu kepempinan yang sangat baik. Ketika pemimpin memimpin dengan prinsip-prinsip kelas dunia yang diterapkan secara bijaksana, langit adalah batasnya.

SATU HAL:
KERENDAHAN HATI ADALAH
JALAN MENUJU KESUKSESAN

Video Lean:

1. Peningkatan 2 Detik
https://youtu.be/6qhE4WicKoI

2. Lean Lantech,
Kesempurnaan dalam Kepempinan
https://youtu.be/fOotGdcDQ8o

Untuk buku atau video lainnya kunjungi
paulakers.net/2sl-13

BAB 14

Tiga Pilar Lean

Lebih dari setahun yang lalu, saya membuat keputusan untuk menulis *2 Second Lean.* Saya melakukannya karena beberapa alasan.

Tur di FastCap

Pertama, keingintahuan orang-orang. Mereka akan mengunjungi FastCap, melihat budaya Lean kita dalam warna yang hidup dan menginginkan lebih banyak informasi tentang cara membangun budaya yang tidak biasa. Sangat masuk akal untuk menuangkan pemikiran saya di atas kertas dan menceritakan kisah kami. Saya ingin berbagi perjalanan kami dan detail bagaimana kami menerapkan Lean agar lebih efektif dalam membantu orang lain.

Alasan kedua adalah untuk mengungkapkan ide-ide saya secara lebih ringkas di atas kertas dan menyediakan sebuah "proses yang jelas" yang merupakan inti dari pemikiran Lean.

Tiga Pilar Lean

Sekarang satu tahun kemudian dan saya memiliki banyak pemikiran tentang apa yang telah terjadi dan isi dari buku tersebut. Satu hal yang pasti buku itu telah populer! Orang-orang menyukainya. Sederhana, singkat, dan membuat konsep Lean nudah diakses oleh semua orang. Saya ingin semua orang - apakah mereka memiliki gelar Ph.D. atau baru memulai karir di usia 18 tahun untuk dapat memahami, menerapkan, dan membangun budaya Lean.

Paul on the hot seat

2 Second Lean memberikan saya banyak paparan. Orang-orang mulai meminta saya untuk berbicara pada organisasi dan perusahaan mereka di berbagai negara di seluruh dunia.

Saya dapat meningkatkan pesan *2 Second Lean*. Lean adalah tentang merencanakan, melakukan, memeriksa, mengevaluasi ulang, dan meningkatkan segalanya tanpa henti. Jadi, ini dia... beginilah cara saya memingkatkan pesan *2 Second Lean.*

Saya datang dengan Tiga Pilar Lean nya Paul. Ketika saya pergi ke lantai toko dan melihat masalah yang dihadapi orang-orang, menjadi sangat jelas bahwa saya kehilangan sesuatu. Di kalangan Lean, sangat umum untuk mengatakan bahwa dua pilar Lean adalah penghapusan pemborosan dan peningkatan berkelanjutan. Saya tidak setuju. Lean membuat orang **melihat pemborosan.** Melihat pemborosan adalah pilar pertama dari Lean. Jika Anda tidak dapat mengidentifikasi delapan pemborosan dalam segala hal yang Anda lakukan, maka akan sangat sulit untuk menghilangkan pemborosan tersebut. Pilar pertama Lean adalah mengajari orang-orang Anda untuk **melihat pemborosan!**

Saya datang dengan Tiga Pilar Lean nya Paul. Ketika saya pergi ke lantai toko dan melihat masalah yang dihadapi orang-orang, menjadi sangat jelas bahwa saya kehilangan sesuatu. Di kalangan Lean, sangat umum untuk mengatakan bahwa dua pilar Lean adalah penghapusan pemborosan dan peningkatan berkelanjutan. Saya tidak setuju. Lean membuat orang melihat pemborosan. Melihat pemborosan adalah pilar pertama dari Lean. Jika Anda tidak dapat mengidentifikasi delapan pemborosan dalam segala hal yang Anda lakukan, maka akan sangat sulit untuk menghilangkan pemborosan tersebut. Pilar pertama Lean adalah mengajari orang-orang Anda untuk melihat pemborosan!

First, make sure that all your team members **know the eight wastes** like they know their own birthday. Teaching the eight wastes is not achieved with a handout, email, or seminar. You need to teach the eight wastes every single day! At FastCap, we simply review the eight wastes every day in our morning meeting. Every morning one person has to hold up their fingers and go over the eight wastes, and they have to tell a story that illustrates all the wastes.

Pertama, pastikan semua anggota tim Anda mengetahui delapan pemborosan seperti mereka mengetahui ulang tahun mereka sendiri. Mengajarkan delapan pemborosan tidak dicapai dengan selebaran, email, atau seminar. Anda perlu mengajarkan delapan pemborosan setiap hari! Di FastCap, kami hanya meninjau delapan pemborosan setiap hari di pertemuan pagi kami. Setiap pagi satu orang harus

mengacungkan jari mereka dan menyebutkan delapan pemborosan, dan mereka harus menceritakan sebuah cerita yang mengilustrasikan semua pemborosan.

8 Dosa Mematikan dari Pemborosan

1.) Produksi yang Berlebih

Pemborosan nomor satu adalah produksi berlebihan. Itu adalah “mama muda”, yang ada di semua limbah lainnya.

2.) Transportasi

Kami mengangkut barang yang diproduksi berlebihan.

3.) Kelebihan Persediaan

Kemudian kami memasukkan barang-barang yang diproduksi berlebihan itu ke dalam persediaan.

4.) Cacat

Kemudian kami memiliki cacat dan kami harus mengerjakan ulang

barang-barang yang diproduksi berlebihan itu.

5.) Proses yang Berlebih

Kemudian kami memiliki pemrosesan berlebih saat kami mengerjakan ulang cacat pada barang yang diproduksi berlebihan

6.) Pemborosan Gerak

Kemudian kita harus menangani barang-barang yang diproduksi berlebihan itu. Jadi kita memiliki pemborosan gerak.

7.) Waktu Menunggu

Kemudian kami harus memaksa pelanggan kami untuk menunggu saat kami mengerjakan ulang cacat pada barang yang diproduksi secara berlebihan.

8.) Pemborosan Potensi

Kemudian kami menyia-nyiakan potensi karyawan, karena anggota tim kami mengerjakan ulang *waste* alih-alih berfokus pada melihat pemborosan, menghilangkan pemborosan, dan membiarkan nilai mengalir ke pelanggan

Pilar Pertama

Seperti yang saya katakan, setiap pagi salah satu dari lima puluh dua anggota tim kami mengacungkan delapan jari dan menceritakan kisah pemborosan kepada kami. Itu sangat tertanam dalam diri anggota tim kami yang mereka lakukan, sangat mudah bagi mereka untuk melihatnya. Hal pertama dan terpenting yang saya pelajari adalah apa yang saya sebut Pilar Pertama Lean: orang harus **melihat pemborosan.**

Belajar melihat sampah

Pilar Kedua

Pilar kedua adalah setiap orang harus terus memperbaiki segala sesuatunya. Inti dari buku 2 Second Lean adalah membuat peningkatan kecil secara bertahap yang dengan cepat terakumulasi menjadi kumpulan pekerjaan yang signifikan. Setahun kemudian saya 100% di belakang konsep itu, bahkan lebih dari sebelumnya, karena itu berhasil - dan itu sangat sederhana. Jadi pertama, Anda melihat pemborosan dan kedua, Anda **terus meningkatkan segalanya, setiap orang, setiap hari.**

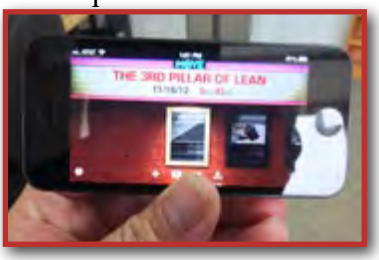
Pilar Ketiga

Nah, inti dari revisi buku saya ini berkaitan dengan pilar pertama dan ketiga. Pilar pertama - orang harus melihat pemborosan - adalah pelintiran atau klarifikasi dari apa yang kebanyakan orang anggap sebagai pilar penting pemikiran Lean. Pilar kedua - lakukan perbaikan kecil terus menerus untuk semuanya!

Pilar ketiga mungkin yang paling luar biasa dari semuanya. Pilar ini adalah sesuatu yang terus terang membuat saya lengah. Saya hanya tidak menyadari mengapa kami begitu sukses dalam membangun budaya Lean. Pilar Ketiga dari Lean adalah...Anda harus **membuat video "sebelum dan sesudah" dari semua perbaikan Anda**. Anda harus menunjukkan area kerja dan proses sebelum dan sesudah. Saya tahu Anda berkata, "Apa hubungannya dengan Lean, Paul?"

Semuanya! Saat Anda mengembangkan suatu budaya, Anda ingin mendokumentasikan perkembangan budaya itu. Lakukan dengan cara yang menyenangkan agar orang-orang senang menonton dan ingin bergabung dalam pesta. Ini menambah sejumlah besar energi emosional segar. Apa yang saya katakan kepada orang-orang untuk dilakukan hanyalah mengambil iPhone Anda, smartphone Anda, poin Anda - dan - merekam -

Sederhanakan gunakan telepon Anda, bukan kamera video



aplikasi iMovie untuk mengedit

Saya tidak peduli apa itu, tetapi jangan keluar dan membeli kamera film professional - dan rekam dengan kamera yang ada di saku Anda. Jangan keluar dan membeli perangkat lunak pengeditan profesional; itu tidak perlu. Yang Anda butuhkan hanyalah ponsel dan aplikasi seperti iMovie untuk mengedit video langsung di ponsel Anda. **Sederhanakan dan selesaikan.**

Contoh terbaik yang bisa saya berikan untuk membuat konsep ini berhasil adalah bagaimana tam yang luar biasa di Walters & Wolf melakukannya dengan salah satu video pertama mereka yang berjudul "Hauling the Mail". Ini sederhana, lucu, teknologi rendah, dan bangunan budaya. Video ini memiliki semuanya dan semanagat Walters & Wolf dalam Lean!

Ingin tahu rahasianya? Saya pertama kali mulai membuat video sekitar empat tahun lalu, tetapi saya membutuhkan waktu dua tahun untuk membuat video pertama saya! Dengan kata lain, saya seharusnya membuat video enam tahun lalu, tapi Saya tidak berkutik karena saya ingin semuanya sempurna. Saya membeli semua jenis perlengkapan film dan pencahayaan serta perangkat lunak, tetapi saya tidak pernah membuat video karena saya menunggu semuanya sempurna. Kemudian saya menyadari kebodohan itu. Jika Anda melakukannya, Anda akan belajar banyak "hanya dengan melakukannya". Itu benar-benar kisah 2 Second Lean. Jika Anda hanya melakukan perbaikan kecil, Anda akan belajar banyak sehingga perbaikan selanjutnya akan jauh lebih baik.

Sama halnya dengan video. Buat saja **sekarang** - dengan ponsel yang ada di saku Anda. Buat video "sebelum dan sesudah" **sekarang**. Jangan pindahkan apapun di area kerja Anda sampai Anda merekam dengan hidup mewarnai kekacauan yang sedang Anda kerjakan sekarang. Video "Mereformasi Babi-babi Kecil" menggambarkan dengan tepat apa yang saya bicarakan. Jangan mengubah apa pun sampai Anda menunjukkan "sebelum dan sesudah", karena dengan melakukan itu Anda dengan jelas melihat kontrasnya dan menunjukkan kepada tim Anda kekuatan peningkatan berkelanjutan - dan bagaimana menjadi Pemikir Lean.

Saya mulai menginstruksikan perusahaan untuk melakukan ini dan hasilnya sangat fenomenal. Itu benar-benar seperti menuangkan bensin ke api unggun. Mereka membuat satu video dan mereka dapat menunjukkannya ke berbagai cabang dan lokasi perusahaan mereka.

Hal berikutnya yang Anda tahu, mereka membuat video lain. Saya menyadari ini adalah komponen penting. Itu membangun perpustakaan kesuksesan dan perpustakaan untuk melatih semua karyawan Anda saat ini dan di masa depan. Ini adalah konsep yang kuat.

Salah satu alasan mengapa FastCap berkembang pesat dalam perjalanan Lean dan mengapa semua orang begitu tertarik padanya, adalah karena kami mendokumentasikan apa yang kami lakukan dengan video kecil murahan kami - dan semua orang menyukai mereka. Jika itu cukup baik bagi kita, mengapa tidak menginstruksikan semua orang untuk melakukannya dan menjadikannya sebagai pilar untuk membangun budaya Lean? Memang, itulah yang saya katakan kepada orang-orang di seluruh dunia. Semakin saya mengatakannya, semakin banyak orang melihat saya dan berkata, Wow! Aku tidak pernah memikirkan itu; itu masuk akal."

Video peningkatan lean

Mereka mulai melakukannya dan hal berikutnya yang terjadi adalah mereka mulai berkolaborasi dengan kami dan mengirimkan video peningkatan mereka kepada kami. Kami mempublikasinya di situs web kami dan memungkinkan orang di seluruh dunia untuk belajar tentang cara orang lain melakukan sesuatu. Ini adalah berita menarik. Satu setengah tahun setelah menerbitkan buku itu, kesimpulan saya adalah Tiga Pilar Lean: Pertama, lihat pemborosan. Kedua, terus tingkatkan semuanya, setiap hari. Ketiga, buat video "sebelum dan sesudah".

Masih ragu untuk membuat video? Izinkan saya bercerita. Kemarin, saya mewawancarai dua siswa kelas sembilan, Natalie dan Mikayla dari Sekolah Kristen Cornerstone. Guru mereka, Darryn Kleyn, melakukan pekerjaan luar biasa dalam mengajarkan konsep Lean kepada anak-anak dan membangun budaya Lean di kelasnya. Anak-anak adalah mesin produksi video tanpa henti. Mereka membuat begitu banyak video tentang

Darryn dan kelas kurusnya

peningkatan lean mereka - dan itu sangat bagus. Tonton "Apa itu *Lean*?" video di bawah judul *Lean Kids* di www.fastcap.com.

Saya bertanya kepada Natalie, "Setelah satu tahun mempelajari Lean, satu hal apa yang dapat diperbaiki agar anak-anak lebih memahami Lean dengan baik?"

Mikayla & Natalie
Apa itu Lean?

Dia berkata, "Tunjukkan lebih banyak contoh Lean dalam tindakan dan menggunakan lebih sedikit kata dan teori." Saya mengistirahatkan kasus saya ... dari mulut bayi.

Ketika saya mulai menulis buku 2 Second Lean, tujuan saya adalah untuk menjelaskan bagaimana membangun budaya Lean - dan agar semua orang melakukannya hanya dalam satu tahun, bukan sebelas tahun, seperti saya. Saya juga ingin berbagi banyak kesalahan saya untuk menyelamatkan orang lain dari membuat kesalahan yang sama. Jika saya mengetahui informasi yang saya ketahui sekarang, akan sangat mudah untuk membangun budaya Lean. Saya tahu bahwa saya dapat masuk ke organisasi mana pun dan menerapkan tiga pilar sederhana ini dan membuat dampak yang signifikan dalam waktu singkat.

SATU HAL:
BELAJAR MELIHAT PEMBOROSAN

Video Lean:

1. 8 Dosa Pemborosan yang Mematikan-Makan Cepat Saji
https://paulakers.net/download/eight-wastes-fast-food/

Video Lainnya di Halaman Selanjutnya

2. 3 Pilar Lean
https://youtu.be/R1e0wlyz9hY

3. Mengangkut Surat
https://youtu.be/_I9Rwa8uebM

4. Mereformasi Babi Kecil
https://youtu.be/Lj6NsliY674

5. Apa itu Lean ?
Oleh Natalie & Mikayla
https://youtu.be/-LZlZ1NAE-M

6. Belajar Melihat Pemborosan
Oleh Jasmine
https://youtu.be/yf4wkPwFFZs

Untuk buku atau video lainnya kunjungi paulakers.net/2sl-14

BAB 15

Pertanyaan yang Sangat Bagus

Salah satu improvement yang saya buat dalam interaksi berbicara saya adalah hasil dari saran seseorang di antara penonton. Dalam istilah Lean hal ini "akan mengarah ke lantai produksi." Saya selalu nyaman dengan orang yang menginterupsi di tengah saya berbicara untuk bertanya, tapi sarannya adalah untuk "memberikan lima belas menit untuk orang bertanya di akhir sesi." Saya mulai melakukan ide baru ini. Hal itu bekerja sangat baik jadi saya memutuskan untuk membahas 10 pertanyaan terbaik dari yang ditanyakan orang-orang kepada saya.

Bagaimana saya bisa berkembang?

Beberapa pertanyaan agak aneh, maka dari itu sangatlah cocok untuk saya menjawab mereka. Saya kira banyakk orang akan berpikir tentang pertanyaan ini, tapi masih takut untuk menanyakannya. Saya akan mulai dengan yang paling unik, tapi paling sering ditanyakan.

Pertanyaan 1 - Paul, apa pendapat Anda tentang kemewahan?

Jawaban- Ini pertanyaan yang sangat menarik. Saya tebak hal itu ditanyakan karena orang-orang melihat meja saya dan sadar bahwa saya tidak punya ruangan sendiri dan saya sangat minimalis untuk cara saya bekerja di bisnis saya. Mereka pikir, "Wah, orang ini pasti menentang kemewahan. Dia pasti tidak mau memiliki hal yang mewah."

Saya suka kemewahan...ini mobil saya!

Saya dapat pastikan, tidak ada hal yang lebih jauh dari kebenaran. Saya sangat terbanjiri oleh kemewahan di hidup

saya. Saya dapat memiliki kemewahan yang kebanyakan orang tidak miliki, karena saya tidak menyia-nyiakan banyak hal dalam cara saya menjalani perusahaan saya. Lean bukanlah program penghematan. Lean adalah cara mengeliminasi semua aktivitas yang tidak bernilai. Kita sebut mereka hal yang sia-sia. Jika memang bernilai bagi saya untuk memakai jam tangan Breitling yang bagus, maka hal itu bukan sia-sia bagi saya dan saya ingin Breitling untuk tetap melanjutkan kreasi artistic mereka. Jika ada nilai bagi saya untuk terbang dengan pesawat pribadi mengelilingi dunia dan hal itu membantu saya melakukan tugas dengan efektif, maka hal itu tidaklah sia-sia. Lean berbicara tentang mengeliminasi aktivitas yang tidak ada nilainya. Jam tangan yang bagus mengingatkan saya tiap detik tentang nilai dari keahlian luar biasa dan ketelitian akan detil. Pesawat saya memperbolehkan saya pergi ke mana pun kapan pun dan memberi saya fleksibilitas total.

Lean bukanlah suatu program penghematan

Mungkin ada hal yang sia-sia dalam cara saya merawat pesawat saya, cara saya menerbangkan pesawat saya atau misi yang saya terbangkan dengan pesawat saya – dan hal itu membuka peluang untuk wawasan dan improvement. Akan tetapi, aksi dari memiliki pesawat atau jam tangan bagus atau mobil bagus sendiri bukanlah penyia-nyiaan. Sebagai pelanggan saya menghargai manfaat yang didapat dari perlengkapan ini. Kemewahan ini adalah hasil dari saya berhati-hati dalam mengatur modal saya dan saya tidak merasakan penyesalan dalam memilikinya. Lean bukanlah sosialisme. Lean adalah kapitalisme yang bijak.

Jelas sekali, apa yang Anda lakukan dengan perlengkapan tersebut dapat mengandung kesia-siaan. Tapi, ingat, hal itu membuka peluang untuk wawasan dan improvement untuk pemilik kemewahan tersebut – dan bukan orang lain. Kenapa saya mengatakan hal ini? Karena untuk kita semua, kaya atau pun miskin, kita terbanjiri kesia-siaan. Hanya menyalahkan orang lain bukanlah hal yang baik untuk dilakukan dan tentunya tidaklah sama produktifnya dengan menyelesaikan masalahmu sendiri. Kemewahan itu sendiri bukanlah penyia-nyiaan. Saya suka kemewahan. Saya memiliki banyak barang bagus dan saya mampu membeli banyak barang bagus karena saya berpikir menggunakan Lean. Saya berhati-hati untuk melihat dan mengeliminasi pemborosan di tiap sudut.

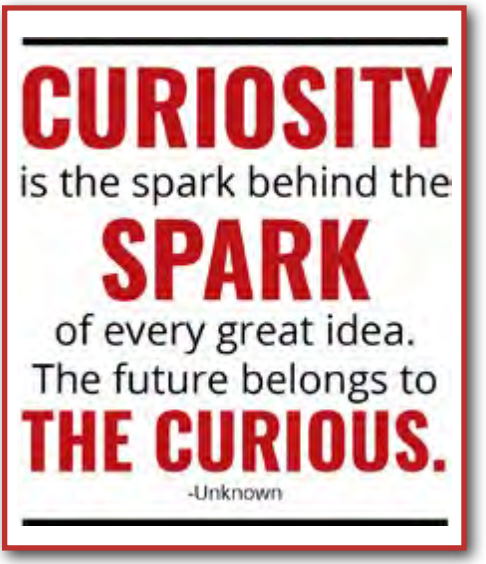
Pertanyaan 2 - Apakah Anda memiliki tingkat turnover tinggi atau rendah?

Answer - Kami memiliki tingkat turnover yang sangat rendah. FastCap adalah tempat yang dicari untuk pekerjaan, karena di sini adalah tempat orang merasa diakui. Pendapat dan ide mereka berarti. Untuk membangun budaya Lean, salah satu sasaran saya adalah meringankan beban HR di perusahaan kami. Jika kami membuat perusahaan yang dinamis, kami akan menjadi magnet untuk talenta dari pada harus mencari talenta.

Lean mengurangi turnover karyawan secara signifikan – hingga titik di mana hal itu hampir tidak ada. Kadang-kadang, ada karyawan kami yang pergi. Umumnya, hal itu karena mereka harus belajar di sekolah untuk mengejar mimpi mereka menjadi dokter, pengacara atau CPA. Turnover sangatlah rendah, karena kami menghargai orang-orang dan kami menghargai pendapat mereka.

Pertanyaan 3 - Apakah Anda pernah menghadapi orang yang tidak mau paham dan tidak mau bekerja sama?

Jawaban - Tentu saja. Di awal, paling tidak lima puluh persen orang-orang yang bekerja di FastCap pergi atau kami pecat. Sekarang, sangatlah biasa bagi kami untuk menghadapi orang yang tidak dapat memahaminya. Alasannya ada dua.



Pertama, kami sangat sadar tentang cara kami mempekerjakan orang. Kami mencari dua sifat – orang yang rendah hati dan yang penasaran. Kami ingin orang-orang yang tidak bersikap dan tidak merasa mereka mengerti semuanya.

Kami ingin orang-orang yang secara alami penasaran dengan kehidupan. Detik di mana kami mewawancarai orang yang menjelaskan semua yang mereka tahu dan orang yang tidak terlalu tertarik dengan apa yang kami lakukan dan cara kami bekerja sebagai perusahaan, kami tahu orang ini tidak memiliki sifat yang kami butuhkan di tim kami. Kami butuh orang yang rendah hati, dan sangat ingin tahu. Inilah kenapa kami sangat sadar dengan cara kami mempekerjakan orang.

Alasan kedua adalah budaya kami sangat kuat – dan positif – yang hanya membutuhkan satu atau dua minggu agar seseorang dapat memahaminya. Ketika Anda membuat budaya yang tegas dan konsisten, maka secara alami, sangatlah mudah bagi orang-orang untuk memahami cara berpikir Anda. Akan selalu ada orang yang tidak ingin ikut sejalan dengan cara Anda melakukan bisnis. Awalnya sangatlah sulit. Sekarang sangat mudah. Salah satu istilah favorit saya adalah, "Lean adalah kerja keras yang membuat semuanya mudah." Itu sudah pasti. Untuk lebih memahami seperti apa budaya kami melalui mata karyawan muda kami, tonton wawancara dengan Hannah, anggota tim FastCap yang berusia 16 tahun. Pindai kode QR yang ada di akhir bab ini.

Hannah

Pertanyaan 4 - Apa Anda melakukan Lean di rumah dan bagaimana bentuk rumah Anda?
Jawaban - Saya cinta Lean. Saya improve semua hal di semua tempat yang saya tuju. Baik saya sedang liburan, di rumah, di kantor, atau sedang menerbangkan pesawat saya, saya selalu berusaha memperbaiki proses, mengeliminasi pemborosan dan membuat semua hal lebih mudah. Kebanyakan orang sedikit bingung dengan seseorang yang sangat fanatik tentang Lean, tapi percaya saya, Lean memberikan Anda kesenangan dalam hidup saya. Saya dapat menyelesaikan lebih banyak hal dari kebanyakan orang.

Sebagai hasil dari orang bertanya "Apa Anda melakukan Lean di rumah?" Saya telah membuat beberapa video yang menunjukkan kepada orang-orang tentang rumah saya dan cara saya melakukan Lean di rumah saya. Ini salah satu contoh menyenangkan untuk memberi Anda pandangan... Lean di rumah.

Hal yang saya lakukan sangat mudah karena saya melakukan Lean

ke mana pun saya pergi. Istri saya dan saya telah menghabiskan akhir pekan mempraktikkan improvement Lean untuk lemari baju kami. Hari ini, lembari baju kami sangat ajaib. Istri saya memiliki lemari khusus yang dia pakai untuk dekorasi rumah untuk berbagai musim. Dia memiliki dekorasi khusus untuk hari kemerdekaan, musim kemarau, hari thanksgiving dan natal. Rumah selalu berasa meriah dan dihias dengan cantik.

Lemari Lean Leanne

Masalahnya adalah dekorasinya belum teratur dengna rapi. Jadi saya tanya, "Bagaimana cara kita menjadikan proses ini lebih baik?"

Saya bekerja dengan istri saya selama dua hari penuh dan kami membuatkannya lemari yang paling luar biasa. Semua susunan bunganya sangat teratur, karangan bunganya digantung dengan cantik dan semua jenis lilin ditaruh di wadah terpisah. Sekarang, ketika waktunya tiba untuk menghias rumah kami, prosesnya sederhana. Istri saya menikmatinya dan tidak lagi ada beban tentang itu.

Itulah kenapa Lean sangat keren. Lean membuat semua hal yang secara tradisional sulit atau rumit dan menjadikannya sederhana dan menyenangkan. Dan Anda mendapatkan manfaat tambahan dalam melatih pikiran Anda, karena hal itu menjadi permainan besar dalam mengembangkan semua hal yang Anda lakukan. Tujuan Lean adalah tidak adanya kesulitan.

Lemari Lean Leanne

Pertanyaan 5 - Apa yang Anda lakukan tentang orang yang tidak paham dan tidak tertarik dalam Lean dari segi mereka melakukan pekerjaan mereka? Apakah Anda tunjukkan pemborosan mereka?

Jawaban - Hal ini mungkin salah satu pertanyaan favorit yang saya jawab, karena hal ini salah satu jawaban penting yang perlu dipahami. Anda dan saya memiliki pemborosan yang cukup untuk 10 turunan. Jangan melihat pemborosan orang lain. Fokus terhadap yang Anda miliki.

Saya membuat hal ini sangat jelas di tur perusahaan kami baru-baru ini. Beberapa orang dari perusahaan manufaktur lain mengunjungi gedung kami. Mereka berada di sisi manufaktur perusahaannya. Setelah tur berakhir, salah satu dari mereka berkata, "Saya ingin tahu bagaimana kami dapat menerapkan Lean di kantor."

Saya lihat dia dan berkata "Kenapa? Apakah kamu kerja di kantor? Saya kira kamu kerja di bagian manufaktur."

Dia menjawab, "Benar, tapi kantor kami sangat kacau." Lalu saya jawab, "Hal itu adalah salah satu kesalahan terbesar yang Anda buat di hidup Anda. Fokus pada diri sendiri. Fokus pada mengeliminasi pemborosan Anda. Percaya saya. Anda memiliki cukup untuk sepuluh turunan."

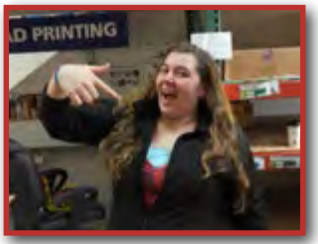
Ketika orang-orang melihat seberapa banyak bagian Anda berkembang, seberapa mudah pekerjaan Anda, seberapa besar mereka bergantung padamu, seberapa konsisten Anda dan bagaimana kualitas produk Anda berkembang, mereka akan ingin belajar dan memulai perjalanan Lean mereka. Tapi jangan minta istri Anda, anjing Anda, hamster Anda, kucing atau kolega Anda untuk melakukan Lean.

Fokus pada diri sendiri. Anda dan saya punya banyak pemborosan. Hal ini menjadi salah satu point penting yang saya pelajari di beberapa tahun terakhir ketika saya berbicara dengan orang-orang dan menjalani tur pabrik dan perusahaan manufaktur di dunia. Fokus, fokus, fokus pada diri Anda sendiri.

Pertanyaan 6 - Apa Anda memberi karyawan Anda insentif untuk berkembang?

Jawaban - Pada awalnya, kami melakukannya dan hal ini adalah salah satu masalah terbesar yang kami buat. Sejak saat itu kami belajar bahwa Lean adalah pekerjaan kami. Hal ini bukanlah di luar tugas kami. Perbaikan berkelanjutan adalah tugas pertama dan terpenting semua orang untuk setiap hari selama kehidupan mereka. Insentif pertama adalah untuk membuat perbaikan Lean adalah kehidupan akan menjadi semakin mudah jika Anda berpikir Lean!

Ketika kami memberikan insentif uang, kami merasa orang-orang melakukan improvement karena mereka menginginkan insentif $5 atau $10 untuk tiap improvement yang mereka buat. Ketika kami



Fokus pada diri sendiri

mengatakan "Ini tugasmmu. Tugasmu membutuhkan hal ini..." orang-orang sadar bahwa kami serius tentang Lean. Kami mempekerjakan mereka karena kami ingin menggunakan otak mereka, bukan hanya tangan mereka. Ini mengubah segalanya karena kebanyakan orang merasa mereka diapresiasi untuk kontribusi intelektual mereka dalam pekerjaan. Mereka merasa kami hanya ingin mereka membuat alat.

Kami mengubah paradigma dan berkata, "Nilai Anda adalah pemikiran Anda." Ketika kami melakukannya, orang-orang ikut di tingkatan yang benar-benar berbeda. Menurut kerendahan hati saya adalah salah untuk membayar orang dalam melakukan Lean. Memberikan insentif menjauhkan inti dari tujuan asli perusahaan.

Tujuan perusahaan adalah untuk mengembangkan kualitas kehidupan pelanggan. Tujuan perusahaan adalah untuk memberikan nilai tertinggi pada pelanggan. Tujuan perusahaan adalah untuk menghilangkan aktivitas yang tidak bernilai dan memberikan pelanggan nilai dengan konsisten hari demi hari, bulan demi bulan, tahun demi tahun. Jika Anda melakukan itu, status Anda meningkat di pandangan pelanggan, pelanggan Anda akan terus kembali untuk meminta lebih dan mereka akan memberikan Anda uang lebih.

Dapatkah saya membujuk Anda untuk melakukan pekerjaan Anda?

Ketika Anda menentukan fokus tiap anggota tim untuk melakukan perbaikan berkelanjutan tiap hari selama hidup mereka, hal itu mengubah paradigmanya. Hal itu menarik fokus dari mereka dan mengembalikannya ke pelanggan. Hal ini membebaskan anggota tim untuk fokus dalam bekerja sama dengan anggota lain untuk memberikan nilai lebih pada pelanggan.

Insentif kedua dalam membuat improvement Lean adalah hal ini menghasilkan hormat dari pelanggan, anggota tim mereka dan dari saya. Setiap

Kami ingin otak Anda!

orang ingin dihormati, tapi mayoritas tidak mendapatkannya.

Pertanyaan 7 - Bagaimana jika saya tidak mau efisien dalam semua hal yang saya kerjakan? Saya suka berjalan berkeliling, saya mendapatkan olahraga lebih.

Answer - Hal itu adalah hak Anda. Yang harus Anda pahami, Lean adalah kerja keras yang membuat semuanya mudah. Usaha yang kecil dapat membuat pengalaman hidup Anda lebih menyenangkan. Ketika Anda memasangkan konsep "Lean adalah kerja keras yang membuat semuanya mudah" dengan sudut pandang global, Anda akan tahu kenapa saya mengejar Lean secara intens.

Saya belajar bahwa waktu adalah penyeimbang yang hebat. Setiap orang mendapatkan 24 jam per hari. Kita mendapatkan 24 jam yang sama – kaya atau miskin, pintar atau tidak. Apa yang kita lakukan dalam 24 jam tersebut sangat menentukan sukses dan kesenangan yang akan kita alami dalam hidup. Jika Anda individu yang sangat produktif yang sangat disiplin dan diandalkan anggota Anda, keluarga Anda atau teman kerja Anda yang lain, sangat jelas bahwa Anda akan mendapatkan pengalaman hidup yang lebih baik.

Respek

Jika Anda orang yang tidak produktif yang tidak menyelesaikan banyak hal, tidak diandalkan anggota tim, keluarga atau koleh Anda, tidak dapat dipungkiri, bahwa akan ada lebih banyak kekecewaan dan gesekan dalam hidup Anda. Lean memperbolehkan Anda untuk mengoptimalkan dan mencapai lebih dalam 24 jam tersebut. Ketika Anda sangat pintar dalam Lean dan sangat lancar melihat pemborosan, Anda hanya butuh 24 jam dan walaupun terlihat seperti Anda butuh 48 jam. Saya sebut hal ini agak ironis, tapi ketika orang datang ke pabrik kami dan melihat cara kerja karyawan kami, senyuman di muka mereka dan kolaborasi yang hadir di tengah anggota tim kami, mereka akan sedikit tertarik dengan lingkungan yang positif ini. Respon saya adalah, "Saya akan menandingkan karyawan kami dengan orang mana pun di dunia." Kenapa? Karena dengan hanya 8 jam, karyawan kami menyelesaikan hal yang harusnya memakan waktu 40 jam.

Waktu adalah penyeimbang yang hebat.

Orang-orang memiliki kesulitan dalam percaya bahwa kami dapat seproduktif itu. Di FastCap, pekerjaan mengalir dengan alami sehingga orang tidak kesulitan dalam pekerjaan mereka. Mereka memiliki energi emosional ketika mereka melakukan pekerjaan mereka dan hasilnya adalah produktivitas yang sangat tinggi. Sekali lagi, Anda tidak perlu melakukan Lean, tapi ingat, waktu adalah penyeimbang yang hebat. Apa yang Anda lakukan dalam 24 jam tersebut sangat menentukan diri Anda dan kebahagiaan yang Anda alami tiap hari selama hidup Anda.

Pertanyaan 8 - Ashley, dari UK, bertanya, "Beban kerja kami meningkat banyak akhir-akhir ini dan kami kesulitan dengan waktu untuk membuat improvement, bahkan ketika lembur. Sangat sulit melakukan rapat tiap hari dan berdiri serta berkata, 'Saya tahu kita punya masalah ini kemarin, tapi kita tidak punya waktu memperbaikinya.' Karyawan kami sangat fokus dan telah memberikan ide improvement bagus, tapi daftar improvement tersebut mulai menumpuk karena kami tidak punya waktu melakukannya. Ada ide?"

Jawaban - Kadang sangatlah tidak masuk akal untuk berhenti dan melakukan 3S serta memperbaiki ketika beban kerja sangatlah besar. Jadi saya akan menjawab dengan menceritakan apa yang terjadi di FastCap.

Beberapa tahun lalu, kami terbiasa bekerja lembur, dan kadang di akhir pekan, karena beban kerja kami banyak. Kami tidak dapat bertemu. Dan ketika saya berkata ke semua orang, "Berhenti. Berhenti bekerja. Kita akan membersihkan area kita. Kita akan lakukan 3S di semuanya dan kita akan buat improvement. Jika membutuhkan waktu satu jam atau empat jam tiap hari untuk itu, saya tidak peduli. Kita akan melakukannya dan lalu kita kerja."

Sekarang seperti yang Anda bayangkan, ada kegelisahan besar di antara karyawan kami, karena mereka tidak akan bekerja dan malah tambah tertinggal. Saya meyakinkan mereka, jika mereka mengambil

waktu untuk mengembangkan dan membuat area kerja yang tersusun rapi, bersih dan terurut, mereka akan menyelesaikan lebih banyak tugas dan mereka bisa bertemu kembali.

Jadi kami lakukan dan membuat komitmen 3S dan improvement – tanpa melihat beban kerja – dan lihatlah, kami menyusul beban kerja. Tidak hanya menyusul, kami juga menggapai jutaan dolar di bisnis dengan jumlah tim yang sama dan kami tidak pernah bekerja lembur. Itulah perbedaan yang kami buat dengan perbaikan berkelanjutan yang menjadi prioritas dan kami melakukannya dengan nyaman. Memperbaiki dulu tidak hanya memberi Anda perkembangan, tapi juga meringankan beban kerja dan memperbolehkan Anda untuk mengikuti kebutuhan yang meningkat.

Hal ini sangat melawan logika dan saya paham. Tapi saya telah belajar dari pelajaran ini dan saya 100 persen komitmen pada hal tersebut. Kami memastikan bahwa area kerja kami telah dilakukan 3S dan semua telah membuat improvement 2 detik sebelum kami memulai pekerjaan kami. Ketika kerja mengalir, kekacauan terhapus. Lean tidak hanya kepercayaan yang nyaman saja; hal itu adalah batu pondasi untuk tiap perusahaan yang hebat. Semakin Lean menjadi prioritas yang menghabiskan waktu, semakin cepat alur kerja – dan improvement akan membayar keunggulan operasional.

Kami bertemu & belajar setiap hari dan kemudian kita bekerja.

Pertanyaan 9 - Pertanyaan lain dari Ashley... "Motivasi. Ketika semua hal mengecewakan Anda, dan sedang di hari-hari yang kelam, bagaimana Anda memotivasi diri Anda? Harap ingat ini hari-hari awal untuk Lean di perusahaan kami, jadi masih belum ditenagai diri sendiri. Karyawan saya mencari saya untuk motivasi mereka, jadi melihat saya yang murung menimbulkan efek negatif. Ada tips?"

Prinsip sejarah kebesaran

Answer - Ashley, seperti biasa, Anda bertanya pertanyaan bagus. Saya mau jujur dengan Anda. Saya punya waktu-waktu seperti

itu. Saya punya kehidupan kaya dan bukan dari segi ekonomi. Saya punya banyak kesenangan dan kesuksesan di hidup saya. Saya punya banyak relasi yang bagus dengan orang-orang di dunia. Dan saya mengapresiasi semua itu karena faktanya saya telah memilih untuk mengikuti prinsip yang hebat. Dalam kata lain, pilihan yang saya buat di kehidupan saya telah ditentukan oleh prinsip-prinsip yang berbuah baik sepanjang sejarah.

Prinsip-prinsip ini yang telah, ketika dilakukan oleh orang mana pun sepanjang waktu, telah memberikan hasil luar biasa – bukan hanya baik – hasil luar biasa. Contoh terbaik bagi saya adalah prinsip yang diikuti oleh bapak pendiri kita – semua orang diciptakan sama rata! Hasilnya adalah negara yang telah melakukan banyak hal baik untuk banyak orang dari pada organisasi pemerintahan mana pun sepanjang sejarah. Tidak sempurna, jauh dari itu! Tapi satu ide yang telah menyentuh orang-orang dari semua negara. Jutaan telah bebas hari ini karena prinsip yang memberikan hasil luar biasa.

SEAL Angkatan Laut Amerika Serikat

Prinsip-Prinsip Favorit Saya

- Jadikan orang sebagai fokus utama kehidupanmu. Ini adalah favorit saya.
- Kejar hal yang benar dari pada profit. Profit akan mengikuti
- Ajari dan latih. Kapan pun Anda melatih individu secara intens, Anda akan meningkatkan kemampuan mereka untuk melakukan pekerjaan secara konsisten – lebih signifikan dari orang-orang yang jarang dilatih.

Contoh pengajaran dan latihan terbaik adalah dari Navy Seals. Ketika Anda mengambil orang yang telah dilatih tingkat tinggi dan diletakkan ke situasi penuh tekanan, mereka akan bekerja secara konsisten 99 persen dari semua kejadian. Saya bertanya pada saya sendiri, "Jika saya ambil prinsip ini dan menjadikannya acuan terhadap cara saya bekerja, apakah tidak dapat terhindari untuk saya mendapatkan hasil luar biasa?"

Jadi, pada hari-hari saya bertanya, "Wow, jadi apakah saya tetap ingin

melakukan ini? Banyak sekali yang dilakukan. Apa orang-orangn menghargainya? Ini susah...” Saya selalu melihat kembali pada fakta saya telah melakukan hal yang sulit itu. Saya telah menurunkan kepala saya dan membajak ke depan dengan melakukan prinsip ini. Inilah kenapa hidup saya utuh dan kaya. Ide-ide ini memberikan hasil luar biasa.

Sam

Jadi, saya tidak akan pernah menyimpang dari mengikuti prinsip ini. Berdasarkan sejarah mereka telah menghasilkan keberlanjutan, keadilan, kesenangan, kepuasan dan profit. Fokus terhadap orang lain memberi saya kesenangan dan kebahagiaan. Jika saya tidak fokus membantu orang lain, saya tidak akan punya banyak relasi yang saya punyai dengan orang di seluruh dunia. Hal itu memotivasi saya. Yang memotivasi saya adalah bukti sejarah yang meneriakkan betapa berhasilnya prinsip-prinsip ini. Jangan menyerah!

Pertanyaan 10 - Sam dari Israel bertanya... “Saya baru menonton video Anda tentang ‘Membuat Lean Dimengerti.’ Seperti biasa, saya suka fokus dan pesan sederhana Anda. Tapi saya penasaran tentang sebuah pertanyaan hipotesis. Yang saya mengerti dari Anda dan buku itu, pendekatan Lean 2 Detik dikembangkan beberapa tahun setelah perjalanan Lean Anda. Apa Anda kira jika Anda memulai dengan pendekatan 3 langkah yang Anda sebut di video (ajari orang untuk melihat pemborosan, buat mereka memperbaiki apa yang mengganggu mereka, dan buat video sebelum-sesudah), apa Anda akan sampai sejauh ini?

“Sebagai contoh, di bab 2 buku Anda, Anda menjelaskan cara kalian mengubah waktu pemasangan mesin dari 45 menit jadi 5 menit. Apa Anda berpikir jika Anda memulai dengan pendekatan Lean 2 Detik, Anda juga dapat melakukannya?”

“Atau, dalam kata lain, bagaimana Anda pergi dari konsep Lean 2 Detik, yang fokusnya lokal, ke solusi yang mempengaruhi seluruh sistem dari ujung ke ujung? (Saya mungkin kurang memahami konsep keseluruhan, sehingga saya mungkin salah mengartikan ketika saya bilang fokusnya lokal)”

Jawaban- Sam membuat poin bagus. Dengan Lean 2 Detik saya

dapat fokus pada membuat improvement kecil dan sepertinya saya bukan pendukung konsep kaizen. Walaupun begitu, ketika Brad dan John pertama datang ke gedung kami untuk mengajar kami, mereka memakai konsep kaizen yang menjadi metode utama untuk mendorong improvement.

Pertama, Anda perlu tahu bahwa alasan kami memiliki hasil yang kuat di FastCap adalah karena Lean 2 Detik. Saya janji ada banyak hal yang tidak terlihat di mata, jika tidak maka saya kurang baik dalam menjelaskan proses belakang panggung yang fokus pada gambaran besar, keseluruhan aliran nilai.

Fokus saya dengan Lean 2 Detik adalah untuk mengembangkan strategi mudah yang memperbolehkan orang-orang untuk membangun budaya Lean dan agar sukses dalam menarik orang-orang. Dalam sebelas tahun terakhir saya menemukan bahwa improvement kecil yang membesar inilah yang menghasilkan pekerjaan terbaik dan, faktanya, melakukan tugas lebih baik dari konsep kaizen. Walaupun begitu, bukan berarti konsep kaizen tidak punya nilai; mereka hanya bukan strategi yang saya pilih.

Global Lean

Saya menganggap hal ini sebagai Global Lean, karena di penghujung hari, semuanya harus memahami apa yang kita ingin lakukan di semua proses, besar atau kecil, untuk menghilangkan pemborosan. Kami ingin memberikan nilai maksimal kepada pelanggan. Ketika di awal Anda melihat sebuah proses, sangat penting untuk Anda melihatnya secara global.

Anda tidak hanya fokus ke menghilangkan pemborosan kecil dari langkah tertentu, karena langkah tersebut mungkin sebuah pemborosan juga. Anda dapat menghilangkan semua pemborosan dari suatu proses, tapi ada kalanya proses tersebut juga tidak memberikan nilai bagi pelanggan. Ini adalah contoh klasik dari proses berlebih. Mundur dan tanyalah diri Anda, "Apa yang ingin kami lakukan untuk pelanggan? Nilai apa yang ingin kami berikan ke pelanggan?"

Potong sampah menjadi dua

Pertama, mari lihat dari sudut pandang global yang selaras dengan

membuat improvement kecil. Saya gagal di misi untuk membuat hal-hal jadi sederhana karena tidak melihat secara jelas sudut pandang globalnya. Orang-orang kami memiliki sudut pandang global, tapi saya tidak pernah membicarakannya dan cara kita mencapai komponen penting tersebut.

Tiap hari kami mengajari tim kami beberapa prinsip yang merupakan inti dari filosofi korporat kami. Salah satu prinsip tersebut adalah Toyota tidak akan berusaha membuang pemborosan dari proses jika tidak dapat menghemat dua kali lipat proses itu. Di pandangan pertama, prinsip ini terlihat tidak selaras dengan prinsip Lean 2 Detik, tapi, aslinya, hal itu sangat pas.

Tim kami mengetahui tujuan yang mana mengubah proses 10 menit menjadi 5 menit dan lalu mengubah 5 menit menjadi 2 dan setengah menit. Mereka melihat gambaran besar dan kuas yang memberikan cat adalah improvement 2 detik. Mekanisme cara mereka sampai ke sana dilakukan dengan improvement yang meningkat sedikit demi sedikit.

Tim kami juga mengetahui untuk melihat limitasi terbesar. Mereka dilatih untuk mengerti bahwa tempat kemacetan proses – cadangan terbesar pekerjaan dalam suatu proses – adalah tempat terbaik melihat dan mengeliminasi pemborosan.

Mereka juga mengerti untuk bertanya ke diri mereka, "Apakah aktivitas yang kulakukan ini memberikan nilai kepada pelanggan – atau ini hanya proses yang telah ditambahkan? Apa saya mencoba mengeliminasi pemborosan walaupun proses ini tidak memberikan nilai?" Mereka paham tiga konsep ini dengan baik. Mereka mengerti bahwa kita tidak ingin melakukan apapun kecuali jika kita dapat memberi nilai pada pelanggan.

Jika kita memberi kantong plastik pada barang, apakah memberikan nilai bagi pelanggan? Tentunya terlihat bagus jika ada kantong plastik di sekitar barang, tapi apakah ada nilainya? Jika tidak ada nilai, kita tidak akan mencoba untuk meningkatkan prosesnya dengan mengurangi ukuran kantong plastik atau mencari cara lebih cepat untuk menaruh kantong plastik itu. Jika kantong itu tidak menambah nilai untuk pelanggan, itu adalah pemborosan.

Contoh bagus lainnya adalah kemasan produk Apple. Baru-baru ini, saya membeli iMac tambahan untuk perusahaan kami. Saya kaget ketika membuka kardus. Hanya sedikit kemasannya – lebih sedikit

dari terakhir kali saya beli 6 bulan lalu. Saya perhatikan mereka tidak memakai kantong plastik di sekitar komputer. Komputer ditumpuk antara 2 gabus dengan kabel listrik dan buku petunjuk kecil. Hanya itu. Saya hampir kaget ketika tidak ada lebih banyak kemasan dan pemborosan yang mengikuti mayoritas produk di pasaran sekarang.

Apple telah memahami bahwa ini tidak memberikan nilai ke pelanggan. Saya merasa lebih baik tentang produk itu ketika saya melihat betapa terpikirkannya kemasan itu dengan pemborosan minimal.

Sangat penting bagi karyawan untuk mengerti 8 pemborosan. Sangat penting mereka mengerti bahwa tujuannya adalah untuk menghemat semuanya 2 kali lipat – tidak hanya dengan membuat improvement kecil. Improvement kecil adalah alat yang kita gunakan untuk menghemat semuanya 2 kali lipat. Walau begitu, mereka selalu melihat gambaran besar sebagai hasil dari pengajaran dan latihan yang kita lakukan di tiap hari dalam rapat pagi kami.

Global Lean adalah konsep penting yang saya mungkin lalai untuk melihat atau tidak mengidentifikasikannya dengan jelas di tulisan saya sebelumnya, tapi saya sekarang memberikan waktu untuk mengklarifikasikannya. Sama pentingnya memiliki sudut pandang global dengan memiliki sudut pandang 2 detik. Keduanya bekerja bersama untuk memberikan budaya sukses dan memberikan nilai kepada pelanggan.

Cara lain kami mengembangkan gambaran besar di FastCap adalah melalui diet materi yang kami telan tiap hari dalam pengajaran dan latihan kami. BUku seperti The Toyota Way, 14 Principles of Operational Excellence dan Art Byrne's, The Lean Turnaround hanyalah beberapa contoh dari LUSINAN buku yang kami baca untuk menambah pengertian kami tentang Lean.

Baru-baru ini, di acara saya The American Innovator, saya bilang, "Tujuan kami adalah agar semua hal tidak menyulitkan – atau sama sekali tidak sulit di berbagai aktivitas."

Seorang pendengar, Shannon, menulis, "Wow! Hal ini membuat Lean dapat terlihat."

Ide di mana semua aktivitas harus "tanpa kesulitan" atau "tidak sulit" berarti dalam istilah Lean tidak boleh ada:

MURI = Beban atau kesulitan
MURA = Ketidakseragaman atau variasi
MUDA = Pemborosan yang menghasilkan kesulitan yang menghasilkan variasi atau kurangnya alur, yang membuat semuanya sulit

Jika Anda tidak memiliki beban, maka Anda akan medapatkan keseragaman, yang mengurangi pemborosan, mengurangi kesulitan dan memperbolehkan nilai mengalir ke pelanggan. Dalam istilah layman "zero struggle" merangkum secara cantik tujuan dari Lean dan kenapa sangat penting untuk semua hal mengalir.

Aliran adalah yang dimaksud Lean 2 Detik kirimkan ke lantai produksi. Lean 2 Detik adalah pendekatan "Lean" untuk menerapkan Lean. Lean adalah tentang aliran dan keseragaman. Konsep kaizen, walaupun mereka memiliki kemampuan memberikan hasil positif – seperti yang mereka berikan di awal masa di FastCap – tidak terbukti sebagai model terbaik untuk kami. Di pikiran saya konsep kaizen adalah kelompok pekerjaan dari prinsip Lean. Mereka tidak mengenalkan aliran kepada lantai produksi; mereka mengganggu secara alami. Mereka mewajibkan Anda berhenti bekerja untuk 1 hari, 1 minggu – atau selama yang diperlukan – agar semua orang fokus di area tertentu. Ini membuat ketidakseragaman dan bahkan beban pada sistem.

Saya kira pendekatan Lean 2 Detik sangat sukses karena hanya meminta improvement kecil tiap hari di saat tertentu – hal pertama yang Anda lakukan di pagi hari sebelum memulai produksi normal Anda. Dengan itu, Anda mengenalkan aliran improvement dan Anda tidak mengenalkan ketidakseragaman pada lantai produksi. Lean 2 Detik adalah prinsip Lean yang diaplikasikan dengan rata dan konsisten sehingga memperbolehkan perbaikan berkelanjutan mengalir ke semua organisasi.

Shanon juga menulis, "Apa yang Lean maksud adalah ini: Lean adalah aturan emas – lakukan kepada orang lain yang Anda ingin mereka lakukan pada Anda."

Lean membuat orang yang mengerjakan tugas tersebut menjadi penasihat langsung para pelanggan. Pelanggan tidak dapat berada di lantai produksi untuk memastikan nilai diberikan, tapi anggota yang terlatih berpikir Lean adalah penasihan pelanggan yang terbaik. Lean memberikan pelanggan aktivitas yang menghasilkan nilai. Jika Anda

pelanggan, itulah yang Anda inginkan. Sebagai produsen apapun, makanan, elektronik, software, mobil atau perawatan medis, tugas utama saya adalah penasihat terus menerus di lantai produksi untuk pelanggan. Sebagai pelanggan saya bisa senang tentang ide sebuah organisasi yang ingin melayani saya.

Global Lean memiliki banyak sisi, tapi secara nyata, penasihat pelanggan di lantai produksi mungkin contoh Global Lean terbaik.

Saya telah belajar banyak sebagai hasil dari kerja sama dengan orang lain. Saya sengaja mencari kesempatan untuk memberikan pujian, di mana semua orang dapat belajar dan berkembang di tiap tikungan. Sam dan Shannon, dan juga ribuan lainnya, telah membuat perbedaan signifikan dengan membantu saya memahami kekuatan dari pemikiran Lean.

Isaac, pendengar lain dan seorang pemikir Lean, baru-baru ini mengirim email setelah menonton American Innovator, "Paul, mayoritas orang dewasa telah melupakan kesenangan seperti anak kecil yang Anda punya tentang kehidupan dan penemuan. Sangat menyegarkan untuk melihat Anda masih senang tentang kehidupan dan prospek dari belajar terus menerus."

Saya senang tentang Lean 2 Detik, Global Lean, Lean Kolaborasi, Lean Penasihat, Lean Aturan Emas – dan saya juga berani berkata Lean Anak TK.

SATU HAL:
LEAN IS THE GOLDEN RULE

Video Lean:

1. Interview dengan Hannah
https://youtu.be/JxmP5Nq15GI

2. Lean Di Rumah 1
https://youtu.be/3F0R9iOH2_c

3. Lean Di Rumah 2
https://youtu.be/zkIXuS2p6o0

Untuk buku atau video lainnya kunjungi paulakers.net/2sl-15

BAB 16

Lean Adalah Sebuah Bahasa Asing

Sering kali ketika saya berbicara, saya mengatakan hal-hal yang dapat membuat orang lain tidak nyaman. Saya berbicara dalam bahasa bisnis yang sering kali terdengar seperti bahasa asing. Berkut adalah beberapa kata favorit saya dan artinya bagi saya.

Trust: tindakan membiarkan orang-orang Anda mengacau.

Saya berbicara tentang mempercayai orang-orang saya. Sangat tidak nyaman bagi sebagian besar pemimpin untuk mempercayai anak buahnya, karena para pemimpin naik ke posisi kepemimpinan dengan memiliki semua jawaban. Mereka menjadi pemimpin karena ketajaman bisnis, kecerdasan, dan kemampuan mereka untuk menyelesaikan sesuatu. Mereka mempekerjakan orang untuk mendukung kegiatan tersebut, tetapi mereka jarang mengajak mereka untuk berinovasi sebagai mitra yang setara dalam prosesnya. Mereka jarang mempercayai karyawan mereka, dan dengan demikian, mereka memadamkan potensi yang sangat besar.

Saya mempercayai karyawan saya dan saya tahu mereka akan gagal seperti halnya saya. Sebagian besar kemajuan besar saya secara pribadi terjadi karena kegagalan saya. Mengapa saya tidak memberikan kesempatan yang sama kepada karyawan saya sendiri dan membiarkan mereka tumbuh dan mengalami pelajaran-pelajaran ini dengan cara yang sama seperti yang saya alami?

Kepercayaan adalah unsur penting dalam mengembangkan budaya Lean dan mungkin ini adalah hal yang paling membuat orang tidak nyaman. Mereka hanya tidak ingin mengambil risiko pada seseorang yang mengacaukannya. Mengacaukannya memungkinkan pembelajaran yang mendalam dan serius, yang diterjemahkan ke dalam momentum ke depan yang sangat dibutuhkan oleh sebagian besar perusahaan dan organisasi. Para pemimpin mencari keunggulan, namun hal tersebut tidak mereka dapatkan, karena mereka menolak untuk mempercayai orang-orangnya.

Fanatical: merangkul ide-ide yang telah teruji oleh sejarah dengan emosi dan tekad yang tak terbendung.

Sebagian besar pemimpin berpikir bahwa Anda harus bersikap tenang dan tidak boleh bersemangat tentang apa pun. Saya bersemangat tentang segala hal, terutama kehidupan itu sendiri. Bagi saya, menjadi fanatik sangat penting untuk menjadi pemimpin yang efektif. Saya tergila-gila dengan kepatuhan terhadap prinsip-prinsip yang telah teruji untuk menghilangkan pemborosan tanpa henti dan mengembangkan orang. Saya seorang fanatic tentang prinsip Lean. Mengapa? Karena mereka berhasil. Prinsip-prinsip ini selalu berhasil dan akan terus berhasil bagi siapa saja yang menerapkannya dengan penuh semangat. Prinsip-prinsip ini adalah dasar dari perusahaan-perusahaan terbesar di dunia dan layak untuk menjadi sedikit fanatik.

Toyota, Harley Davidson, Rumah Sakit Virginia Mason, Wire Mold, Southwest Airlines, dan banyak perusahaan lainnya telah menerapkan prinsip-prinsip pemikiran Lean dengan cara yang fanatik dengan pengejaran tanpa henti terhadap prinsip-prinsip yang telah teruji oleh waktu dan telah
memberikan hasil yang mencengangkan. Bagi perusahaan-perusahaan ini, Lean bukan sekadar metodologi atau alat bantu di dalam kotak peralatan. Ini adalah strategi khas yang menjadi segalanya dalam segala hal yang mereka lakukan.

Penolakan: tindakan menghormati orang lain

Salah satu konsep yang paling kuat untuk menjadi pemimpin Lean yang efektif adalah kemampuan untuk mengalihkan pujian dari diri sendiri dan memberikannya kepada orang lain. Hal ini dimulai dari atas, dicontohkan di atas dan harus menjadi ide paling strategis yang dimiliki oleh seorang pemimpin. Ketika pemimpin puncak mencontohkannya, orang lain akan melakukan hal yang sama. Dalam tindakan membelokkan itulah orang-orang melibatkan orang-orang yang paling skeptis. Mengambil kredit untuk berbagai hal akan membuat orang lain jijik dan menekan budaya kolaboratif. Membelokkan adalah hal yang ajaib dan berada di urutan teratas dalam daftar kosakata kepemimpinan Lean yang efektif.

Humanity: tindakan mengakui bakat orang lain

Lean adalah tentang manusia. Kita berada dalam bisnis untuk mengubah dan meningkatkan kemanusiaan. Pada intinya, Lean tidak lain adalah tentang mengajar, melatih, menyempurnakan, belajar, dan memperbaiki kondisi manusia. Lean bukanlah sistem mekanis untuk menghilangkan pemborosan. Lean adalah sebuah metodologi untuk mengubah cara pandang orang terhadap pekerjaan. Pekerjaan itu mulia dan kita dapat melakukan banyak hal untuk meningkatkan sesuatu yang kita lakukan.

Audacious: keyakinan rutin terhadap hal yang tampaknya mustahil

Para pemikir Lean itu berani. Kita di sini untuk mengubah dunia. Kita disini bukan untuk menciptakan bisnis yang baik dan sehat.

Tujuan dari setiap pemimpin Lean jauh lebih dari sekadar membangun keuntungan. Kami melihat kemungkinan bahwa cara berpikir Lean dapat secara signifikan meningkatkan kualitas hidup masyarakat. Kami di sini untuk mewujudkannya, dan dalam prosesnya, mengubah dunia.

Kata: ritme kerja

Kami menyukai rutinitas yang membangun keunggulan. Kata adalah kata dalam bahasa Jepang yang secara sederhana berarti rutinitas. Rutinitas yang kami terapkan sebagai pemikir Lean adalah rapat pagi dan perbaikan harian selama 2 detik. Rapat pagi menciptakan komunikasi yang jelas di antara semua anggota tim. Perbaikan harian selama 2 detik adalah ketukan drum untuk budaya Lean yang dinamis.

Profit: hasil dari keunggulan

Mungkin salah satu konsep paling kontroversial yang saya dorong adalah bahwa kita di sini bukan untuk menghasilkan uang. Keuntungan dan uang adalah produk sampingan dari budaya Lean yang efektif. Kami di sini pertama-tama dan terutama untuk meningkatkan kualitas hidup pelanggan. Secara internal, kami hadir untuk mengembangkan karyawan kami. Jika kita melakukan kedua hal ini pada tingkat yang tinggi, kita akan mendapatkan keuntungan. Namun, keuntungan bukanlah alasan untuk melakukan Lean dan juga bukan alasan mengapa sebuah perusahaan ada. Jika saya memberi tahu Anda berapa kali saya menemukan bisnis yang mengalami kegagalan, dengan produk yang bagus dan orang-orang yang cakap, Anda akan terkejut.

Pada akhirnya, masalahnya berasal dari kepemimpinan yang berfokus pada keuntungan dan diri mereka sendiri, melupakan alasan mengapa bisnis itu ada. Alihkan pikiran Anda dari angka-angka, fokuslah pada pelanggan, karyawan, dan melayani orang lain, dan Anda akan terkejut melihat bagaimana segala sesuatunya akan berjalan
dengan baik.

SATU HAL:
Apakah Anda mengenali orang lain?

Untuk buku atau video lainnya kunjungi paulakers.net/2sl-16

BAB 17

Mengorganisir Pemborosan

Pada perjalanan baru-baru ini ke Eropa, saya mengadakan sesi tanya jawab dengan sekelompok bankir Lean yang sangat bijaksana dari Tatra Banka, anak perusahaan Slovakia dari Raiffeisen Bank International yang berbasis di Wina. Pertanyaannya luar biasa, jadi saya pikir saya akan mendedikasikan satu bab untuk menjawab pertanyaan mereka dan berbicara tentang merek Lean mereka yang patut diperhatikan. Bankir adalah tempat terakhir yang saya harapkan untuk menemukan budaya Lean yang dinamis. Raiffeisen terbesar di Eropa Timur-tujuh belas negara dan lebih dari 60.000 karyawan. Ukurannya sendiri akan luar biasa jika seseorang mencoba mengubah budaya ke pemikiran Lean. Perbankan bukanlah manufaktur, bukan itu yang penting, tapi jelas bukan pusat dari Lean. Mari kita hadapi itu, para bankir bisa menjadi kaku dan tidak fleksibel dan tidak terlalu ramah - tetapi tidak dengan Raiffeisen.

Bankir Lean

Dalam dua belas tahun perjalanan Lean saya, saya belum pernah bertemu sekelompok orang yang bersemangat. Mereka memiliki mentalitas "datanglah ke neraka atau air yang tinggi, kita akan menyelesaikan hal ini". Selain itu, mereka suka bersenang-senang, kreatif, dan sangat mahir dalam pemahaman mereka tentang cara kerja Lean. Bagi juara Lean dan navigator Lean mereka, lean bukanlah alat bisnis yang kaku. Lean adalah platform untuk kreativitas, inovasi, dan banyak tawa. Berikut adalah tiga contoh pemikir Lean Raiffeisen di tempat kerja.

Saat tiba di forum Lean mereka, saya mengetahui tentang acara malam yang dijadwalkan di salah satu kapal di Danube. Setelah minum dan makan malam, Leanne dan saya diberi tahu tentang latihan membangun tim. Natalia, seorang anggota dewan bank, berbisik, "Anda tidak akan percaya apa yang akan mereka lakukan. Mereka akan berdandan Lean,

berdasarkan limbah yang telah kami kumpulkan. Setiap tim harus mendandani satu orang dengan 'limbah'. Mari kita lihat seberapa kreatif mereka."

Pemborosan riasan

Saya berpikir, "Wow! Kedengarannya menarik, tetapi apakah ini akan berhasil?"

Nah, setelah sekitar satu jam masing-masing tim bekerja dengan penuh ketekunan catwalk dibuka dan parade sampah dimulai. Satu demi satu kontestan yang memakai sampah yang biasa kita semua- botol plastik, koran, bubble wrap, kardus, dll- mendapat perhatian penuh dari kami. Itu tentang hal tercerah yang pernah saya lihat dan menggambarkan dengan sangat jelas berapa banyak sampah yang ada dan betapa mudahnya untuk melewatkannya. Menggantung limbah pada satu individu benar-benar menghidupkannya. Saya membuat video karena menurut saya presentasinya sangat kuat. Namanya The Lean Catwalk. Ini adalah contoh yang bagus tentang bagaimana bank mengajari orang-orangnya untuk berpikir kreatif tentang melihat pemborosan dan bersenang-senang pada saat yang bersamaan.

Kapten Bob & 3 teman

Contoh kedua adalah Kapten Bob dan ketiga temannya. Keesokan harinya, mereka mengadakan sesi breakout Lean untuk semua grup Lean dari tujuh belas negara berbeda. Salah satunya tidak bisa dipercaya. Ada Kapten Bob, dan tiga teman yang diikatnya dengan tali. Setiap pasangan memiliki kemeja khusus yang menunjukkan jenis limbahnya.

Ada Variabilitas Pasangan Pertama, dengan kait di lengannya. Dia berteriak dengan suara bajak laut, "Saya mencuri keuntungan Anda dan pelanggan Anda!"

Ikat limbahnya

Dan kemudian ada Kekakuan Pasangan Kedua berteriak, "Saya akan mencuri keuntungan Anda. Saya tidak fleksibel. Kebutuhan pelanggan Anda tidak penting. Saya akan mencegah pelanggan Anda datang

kembali."

Pasangan terakhir memiliki kemeja bertuliskan "Kapten laut lepas". Ini adalah Kapten Banyak Pemborosan.

Guru Lean

Ketigapasangantersebutmelambangkan atribut pemikir non-Lean. Kapten Bob telah mengumpulkan mereka dan membatasi pengaruh mereka di kapalnya. Mengolok-olok ketidakkonsistenan dan kekakuan menunjukkan dengan sangat jelas cara tercepat untuk membunuh pelanggan, bisnis, dan keuntungan Anda. Jelas, pemikir Lean Raiffeisen memiliki pemahaman yang tajam tentang apa yang dapat dibawa oleh pemikiran Lean ke meja, dan mereka mengomunikasikannya dengan cara yang menyenangkan dan mudah diingat.

Contoh ketiga mungkin yang paling lucu dari semuanya. Di salah satu negara lain, seorang swami duduk berjubah putih dengan kain menutupi kepalanya. Mereka memanggilnya "Guru Lean." Seorang gadis membunyikan bel dan berkata. "Ayo tanyakan semua pertanyaan Lean Anda kepada Guru Lean." Dan tentu saja seorang gadis muda yang cantik sedang duduk di pangkuannya. Orang-orang datang dan bertanya kepada swami, "Bagaimana saya menerapkan Lean dalam situasi ini?"

Petra

Yang bisa saya katakan adalah bahwa orang-orang ini tahu bagaimana bersenang-senang dan saya menikmati visualisasi dan humor dalam membuat Lean relevan dan menyenangkan. Raiffeisen memahami bahwa Lean bukan hanya sesuatu yang Anda lakukan. Lean adalah strategi yang dibangun di sekitar budaya pemikiran Lean yang kuat yang dapat secara efektif membiarkan nilai mengalir ke pelanggan.

Ketika tiba saatnya bagi saya untuk berbicara, salah satu poin yang saya buat adalah bahwa Lean bukanlah tentang keteraturan, karena saya telah terorganisasi sebelum menjadi seorang pemikir Lean. Saya memiliki fasilitas indah yang dikancingkan dan merupakan contoh klasik dari seperti apa seharusnya fasilitas yang terorganisir. Saya tidak mengerti 8 pemborosan dan pabrik saya adalah contoh bagus dari kelebihan produksi - dan masih dalam berbagai tingkatan. Saya telah

Limbah terorganisir

secara efektif "mengatur pemborosan". Ketika saya bertanya kepada kelompok itu apakah ada sesuatu yang saya katakan yang mungkin sedikit menjijikkan atau menarik, Petra mengangkat tangannya dan berkata, "Ya, semua ini tentang menjadi terorganisir — dan itu tidak benar-benar Lean."

Saya menjawab, "Kamu bisa mengatur pemborosan." Dan kemudian saya melihat slide yang baru saja saya perlihatkan tentang rak saya yang penuh dengan inventaris — dipoles sempurna, bersinar dan dapat diprediksi, diberi label dengan baik dan kontrol visual yang bagus — semua elemen Lean. Namun sayangnya, inventaris itu sia-sia. Itu adalah contoh kelebihan produksi, dan kelebihan produksi adalah awal dari semua pemborosan. Saya mengatur pemborosan dengan efisien!

Jadi, jika Anda terlalu berlebihan seperti yang saya lakukan sebelum memahami Lean, dan terus terang masih melakukannya, maka tidak peduli seberapa terorganisirnya, Anda masih memiliki pemborosan yang terorganisir. Saya pikir untuk Petra, itu adalah wahyu, karena banyak pemikir Lean menghabiskan banyak waktu untuk memastikan semuanya tertata dengan sempurna. Saya tahu saya bersalah akan hal itu, tetapi kita harus menyadari bahwa mengorganisir sesuatu bukanlah indikasi untuk menjadi Lean. Lean menghilangkan pemborosan atau aktivitas yang tidak bernilai tambah. Apa pun yang tidak menambah nilai bagi pelanggan adalah pemborosan. Pelanggan menginginkan produk tersebut. Mereka tidak mau harus membayar saya untuk membuatnya, mengangkutnya, meletakkannya di rak, mengelolanya, menyalakan dan memanaskan bangunan untuk menyimpannya, menyalakan rak dan kemudian membayar semua karyawan saya untuk naik dan turun dan menghitung persediaan sebulan sekali. Itu adalah pemborosan total. Terorganisir... tapi, pemborosan total.

Judul ceramah saya adalah "Lean is Simple." Di akhir pembicaraan, salah satu peserta mengajukan pertanyaan fantastis kepada saya, "Peningkatan Lean apa yang paling penting yang pernah Anda lakukan?"

Saya berpikir, "Wow! Tidak ada yang pernah menanyakan hal itu

Di mana limbah saya?

kepada saya." Saya harus berhenti sejenak dan berpikir, karena kami telah membuat begitu banyak perbaikan Lean yang luar biasa. Peningkatan teratas adalah saat kami beralih dari melakukan acara kaizen menjadi melakukan peningkatan 2 detik. Pada saat itulah saya membuat semua orang setuju.

Kami melakukannya dengan hanya meminta orang untuk memperbaiki apa yang mengganggu mereka, untuk melihat setiap area kerja mereka dan bertanya, "Apakah semuanya sempurna? Anda tidak akan mengubah satu hal pun? Membuat orang berpikir pada tingkat ini tentang apa yang mengganggu mereka dan kemudian melakukan upaya untuk memperbaikinya atau memperbaikinya - tidak peduli seberapa kecil peningkatannya - adalah satu-satunya peningkatan terpenting yang saya buat.

Pembuatan film Lean

Sebelum 2 Second Lean, Lean meminta saya untuk mengatur acara kaizen. Seseorang harus mengatur acara, mengelola surat kabar kaizen, dan berbagai alat kaizen lainnya. Tetapi ketika saya hanya berkata, "Hentikan perjuangan. Perbaiki bug apa yang Anda dan lakukan perbaikan 2 detik," itulah pengisi daya game untuk FastCap.

Saat tangan terus terangkat, gadis lain mendengar berkata, "Ke mana pun saya pergi, saya melihat pemborosan. Tidak masalah apakah saya membeli hot dog di jalanan Praha atau di pusat konferensi seperti ini, saya melihat pemborosan. Dan itu sangat penting bagi kesuksesan saya. Saya melihat pemborosan di mana-mana.Saya telah melatih mata saya untuk melihatnya. Wanita muda ini mengangkat tangannya dan menanyakan salah satu pertanyaan terbaik. Alih-alih menunjuk saya, dia bertanya, "Di mana Anda melihat sampah di dalam diri kita?"

Ini adalah contoh budaya Lean yang matang. Mereka cukup nyaman untuk bisa bertanya di mana saya melihat sampah mereka. Ketika saya berbicara, saya biasanya mengambil lima atau enam Mini iPoles dan Super Mounts, salah satu produk yang saya kembangkan untuk pembuatan film Lean, dan saya memberikannya kepada orang-orang yang mengajukan pertanyaan besar kepada saya. Tak perlu

dikatakan, saya segera memberinya satu. Dan saya bertanya kepada hadirin, "Mengapa saya memilih untuk memberikan Mini iPoles dan Super Mount untuk pertanyaan ini, di atas semua pertanyaan lain yang diajukan kepada saya malam ini?"

Anak-anak Sekolah Kristen Cornerstone

Dia menjawab dengan humor khas Raiffeisen, "Karena aku cantik." Tawa hangat muncul.

Ada beberapa jawaban lain, tetapi akhirnya seseorang mendapatkannya. "Itu karena dia fokus pada dirinya sendiri dan masalahnya sendiri."

Tepat! Ini adalah salah satu hal yang paling sulit dilakukan oleh budaya mana pun. Tanda budaya yang matang adalah nyaman mengajukan pertanyaan, "Apa yang perlu saya tingkatkan? Di mana pemborosan saya? Apa yang Anda lihat?"

Katie

Saya pikir ini adalah pertanyaan terbuka. Saat saya merefleksikan kesuksesan FastCap dalam menerapkan 2 Second Lean dan membangun budaya Lean, menurut saya salah satu hal terpenting adalah kesediaan kami yang tanpa henti untuk menjadi pelanggan di mana kami bekerja dan bagaimana kami dapat meningkatkannya. Kami meminta agar baik dari pelanggan kami maupun internal satu sama lain. Kami tidak terancam oleh seseorang yang mengatakan, "Anda tahu, saya pikir mungkin ada cara yang lebih baik untuk melakukan itu." atau "Bob, apakah Anda yakin itu metodologi Lean yang Anda terapkan di sana?" Dan sembilan dari sepuluh tidak ada sikap defensif, hanya keinginan untuk berkembang. Ini adalah tonggak yang jelas dalam membangun budaya Lean. Dan dalam sesi tanya jawab, gadis ini melakukan pekerjaan yang sangat bagus untuk merefleksikan bagaimana kita semua harus mendekati perbaikan.

Nah, ingat, saat saya menceritakan kisah-kisah ini, saya berbicara tentang sebuah bank. Ini bukanlah tempat yang Anda harapkan untuk menemukan pemikiran maju seperti itu di Lean. Selanjutnya saya ditanya, "Bagaimana Anda mengajar Lean yang berusia enam tahun?" Saya pikir ini adalah pertanyaan bagus lainnya.

Kebetulan slide berikutnya adalah tentang anak-anak dari Cornerstone Cristian School dan bagaimana mereka menerapkan Lean dan membuat video sebelum dan sesudah. Saya menunjukkan videonya dan berkata, "Ini sangat sederhana. Anda membuat anak-anak melihat suatu masalah, lalu Anda membiarkan mereka membuat solusi dan mendorong mereka untuk membuat video sebelum dan sesudahnya. Saat Anda melakukannya, pengalaman Lean menjadi menyenangkan dan relevan. Inilah cara mengajar anak berusia enam tahun - membuatnya relevan dan menyenangkan!

Salah satu peningkatan favorit saya adalah dari Katie Biley yang berusia enam tahun. Katie mengalami masalah saat tiba di bus sekolah tepat waktu di pagi hari. Ayahnya, seorang pemikir Lean, menyarankan agar dia berhenti dan mengajukan pertanyaan, "Apa penyebab masalah yang membuatmu terlambat?"

Lucia

"Yah, Papa, di pagi hari aku tidak bisa menemukan ranselku."

"Kenapa kamu tidak bisa menemukan ranselmu?"

"Karena saya selalu meninggalkannya di suatu tempat dan saya tidak tahu di mana saya meninggalkannya."

"Mengapa kita tidak mencari tempat khusus untuk menaruh ranselmu agar selalu berada di tempat yang sama?"

Jadi, tak lama kemudian roda Katie berputar, dan dia menetapkan tempat khusus untuk menyimpan ranselnya setiap malam sebelum dia pergi tidur. Sekarang, di pagi hari ketika dia bangun, dia bersiap-siap, menggosok gigi, pergi ke pos, mengambil tas punggungnya dan tidak lagi terlambat ke sekolah.

Dapatkah Anda membayangkan akan menjadi pemimpin, karyawan, atau pemilik bisnis seperti apa Katie Bailey ketika dia besar nanti? Di usia dini dia belajar memecahkan masalah dan menghilangkan pemborosan melalui perbaikan terus-menerus.

Namun, komentar berikutnya adalah salah satu favorit saya. Saya

akan menutup bab ini dengan yang ini. Saya bertanya kepada hadirin, "Bagaimana perasaan Anda tentang Lean atau bagaimana perasaan Anda tentang Lean?" Tidak semua orang seratus persen di belakang cara berpikir Lean.

Lucia, seorang wanita muda di belakang, mengangkat tangannya. "Lean membuatmu tersenyum bahkan di tempat kerja."

Tanggapan saya adalah, "Mengapa Anda merasa seperti itu?"

"Karena Lean membuat hidup saya lebih mudah. Lean membuat hidup saya lebih bahagia. Lean membuat saya lebih percaya diri. Lean menjadikan saya pemilik masa depan saya." Siapa yang bisa mengekspresikan Lean lebih baik dari itu?

Lean telah disalahpahami sebagai metodologi menghilangkan pekerjaan, membuat segala sesuatunya steril dengan sedikit atau tanpa kreativitas. Lean adalah kebalikan dari itu. Jarang, jika pernah, apakah itu menghilangkan satu pekerjaan. Ini menciptakan peluang tanpa batas dan lapangan kerja yang berkelanjutan, menambah umur panjang untuk karyawan yang menarik dan pertumbuhan bagi orang-orang baru untuk dibawa ke perusahaan. Begitulah cara kerjanya di FastCap.

Tanggapan saya adalah, "Ketika Anda seorang pemikir Lean, Anda adalah komoditas yang banyak dicari." Saya berani mengatakan, "Ke mana pun Lucia pergi, jika dia tetap menjadi pemikir Lean yang kuat, setiap organisasi akan mengenali dia- dan pemikir Lean lainnya- sebagai aset yang tak ternilai."

Sesi tanya jawab di Tatra Banka ini adalah salah satu yang terbaik yang pernah saya dapatkan dari salah satu kelompok orang paling aktif yang pernah saya temui. Mereka membuatnya menyenangkan, mereka menjadikan Lean relevan, dan mereka tidak takut untuk mengajukan pertanyaan dan merenungkan tindakan mereka sendiri. Di atas segalanya, kepemimpinan di Raiffeisen luar biasa, Anda tahu siapa Anda...Kerja Bagus! Saya angkat topi untukmu!

Satu Hal:
Lean Membuat Anda Menjadi Pemilik Masa Depan Anda

Video Lean:

1. Tas Buku Katietie
https://youtu.be/Ip66VBZsZqI

2. Taman Kanak-Kanak Lean
https://youtu.be/e8G0QOWUS_Q

3. Landasan Pemborosan
https://youtu.be/VBE94oKH5Vc

Untuk buku atau video lainnya kunjungi paulakers.net/2sl-17

BAB 18

Manfaat Sesungguhnya dari Lean

Kami memiliki prinsip perusahaan yang berisi, "Ada dua jenis orang di dunia – pemberi dan pengambil". Tujuan kami adalah untuk mengeliminasi para pengambil ini dari kehidupan kami dengan berapi-api dan secepat yang kami bisa dan menjadi pemberi yang baik bagi kemanusiaan.

Cara lain untuk mengatakannya adalah, "Ada dua jenis orang di dunia, orang-orang bahagia yang fokus dengan kebahagiaan orang lain dan orang-orang yang tidak bahagia karena mereka fokus dengan kebahagiaan diri sendiri – pemberi dan pengambil."

Ini adalah konsep yang menonjol yang sudah saya terapkan dalam kehidupan saya yang membedakan cara saya bersikap dalam berbagai situasi. Saya bukan menegosiasikan kelebihannya. Saya berpikir dari segi menciptakan kerjasama yang saling menguntungkan dengan fokus menolong orang lain. Saya dapati tiap saat saya bersikap melayani, kehidupan jadi lebih baik, dan ketika saya hanya mencari keuntungan diri sendiri, kehidupan jadi memburuk. Dalam menerapkan prinsip Lean, saya menemukan bahwa hal itu juga berlaku. Buah dari Lean datang ketika Anda mulai memberi.

Kami telah menciptakan organisasi Lean yang tujuan utamanya adalah:

1. Melayani dan memberikan nilai bagi pelanggan
2. Menumbuhkan dan mengembangkan karyawan internal kami
3. Memberi kembali kepada komunitas dan memperkuat lingkungan bisnis.

Ketiga aktivitas ini akan membantu dan meningkatkan kualitas kehidupan orang-orang di sekeliling dunia dan itulah hal yang seru.

Di FastCap, aktivitas Lean kami tidak dilakukan untuk profit. Contoh besarnya, kami memberikan mayoritas buku yang kami cetak secara gratis. Kami memberikan file audio secara rutin. Kami memberikan file digital secara rutin. Kami memberikan tur gedung

kami tanpa biaya, walaupun mengambil banyak waktu dan sumber daya perusahaan kami. Dengan melakukan hal itu, karyawan kami berkembang dan kami juga mengembangkan kehidupan orang lain. Karyawan kami merasa mereka membuat kontribusi. Mereka merasa positif tentang diri mereka sendiri dan tentang kemampuan mereka untuk membuat perbedaan. Kami membuat lingkungan di mana orang-orang dapat bekerja di tingkat yang lebih tinggi dari tingkatan yang biasanya diharapkan di organisasi. Kami telah membuat perusahaan kami menjadi tentang memberi – dan terus memberi kembali.

Ketika sebuah organisasi ingin menerapkan atau membangun budaya Lean, hal itu adalah usaha besar. Dan usaha tersebut akan jadi lebih besar ketika perusahaan mulai mengajar, melatih, dan memfasilitasi praktik Lean di luar organisasi mereka. Itulah saat kami merasakan manfaat sesungguhnya dari Lean. Sekitar enam atau tujuh tahun lalu, kami mulai memperbolehkan orang-orang melakukan tur di gedung kami yang kurang bagus yang memiliki kekurangan dari bawah hingga atas. Setiap kali orang melakukan tur di gedung kami, kami belajar banyak tentang keborosan dan kekurangan kami dan menjadi lebih sadar akan peluang untuk mengembangkan hal yang kami lakukan. Dengan melakukan itu, kami tidak hanya menolong orang-orang yang datang ke tur gedung kami, tapi kami juga mendapatkan manfaat dari mata segar yang melihat aktivitas kami. Hingga hari ini, kami terus melakukan hal itu dan kami melakukannya dengan intensitas dan tujuan, karena kami tahu manfaat Lean yang sesungguhnya ketika Anda mulai memberi.

Berikan tur dan berikan kembali

SATU HAL:
Memberi Jauh Lebih Baik Daripada Menerima

Video Lean:

1. Review Tim Amazon Tentang Yang Mereka Pelajari Dari Tur FastCap
https://youtu.be/0uZ-D9EJmCA

2. Tur Lean FastCap
https://youtu.be/EqtKKkastWk

Untuk buku atau video lainnya kunjungi paulakers.net/2sl-18

BAB19

90% Adalah Pemborosan

Sebuah pernyataan yang mengejutkan. Banyak orang berkata, “Tidak mungkin, Paul, saya sangat produktif!”

Kemudian saya akan balas, “Anda dan saya sangatlah produktif dalam melakukan aktifitas yang tidak menambah nilai.”

Sejak awal mulanya manusia sudah mengejar untuk menjadi lebih produktif. Pikirkan semua inovasi ternama seperti roda, kincir angin, mesin tenaga uap, mobil, dan pesawat. Sudah dalam DNA kita untuk melakukan peningkatan, tetapi cara kita melakukan dan menerapkan prosesnya, dapat juga menjadi penghasil kesia-siaan yang sangat efisien.

Ada sesuatu yang kita sebut dengan jejak spageti dalam dunia Lean. Contoh latihan Lean sederhana akan menelusuri jejak seseorang dalam melakukan sebuah pekerjaan biasa, seperti mengosongkan bak cuci piring. Banyak dari kita terkejut dengan banyaknya kegiatan yang tidak menambah nilai (berjalan, meraih, membuka dan menutup) dibandingkan kegiatan yang menambah nilai (menaruh piring dan peralatan makan pada lemari dan laci). Waktu yang sungguh-sungguh menghasilkan nilai hanya sepersekian detik dibandingkan dengan semua kesia-siaan.

Jejak Spageti

Hal yang sama juga berlaku untuk orang yang senang bekerja dibalik komputer yang menghabiskan waktu mereka dengan mengklik komputer dan mencari dokumen, yang mana lawan dari menambah nilai dan merubah dan meningkatkan sesuatu. Saya sangat menyadari sepenuhnya dari pemborosan dan sering kali saya mengirim 10 surat elektronik ke kolega saya walau sebenarnya hanya memerlukan 1 atau 2 surat saja. Sembilan puluh persen dari semua hal yang Anda dan saya lakukan setiap hari adalah pemborosan. Itu merupakan sebuah realita

Atlet komputer

statistik.

Manusia mempunyai sebuah kapasitas alami untuk menciptakan dan mengembangkan dan meningkatkan. Namun, penting untuk kita mengembangkan dan menggunakan seluruh potensinya. Sejatinya kita adalah pemecah masalah, pada rancangan awal kita dibentuk. Namun sering kali kita tidak memakai potensi bawaan ini, karena kita tidak memiliki proses yang bagus untuk memanfaatkan hal itu. Kita bukanlah semut yang masuk dan hanya mengambil butiran pasir, menariknya keluar, menumpuknya dan menggali sebuah lubang. Kita masuk, mengambil butiran pasir, menariknya keluar, menumpuknya dan mempunyai kapasitas untuk bertanya, "Bagaimana saya melakukannya lebih baik?" lalu kita merakit sebuah mesin penggali. Kuncinya terletak pada membuat sebuah perencanaan, sebuah kehati-hatian, sebuah metodologi yang membuka sumbatan dari kejeniusan pemberian Tuhan ini. Mungkin itulah mengapa saya sangat bersemangat terhadap Lean, karena Lean persis seperti itu. Itu merupakan sebuah sistem yang akan membuka sumbatan yang Tuhan telah tanamkan dan rancangkan pada diri kita semua.

Cerita paling luar biasa yang mungkin dapat saya pakai untuk menggambarkan jumlah kesia-siaan dalam pemrosesan dan keefektifan dari strategi Lean, adalah cerita mengenai divisi desain grafis kami. Harus saya akui bahwa saya tidak mudah sama sekali bekerja dengan desainer grafis. Mereka lebih mengedepankan pada sisi artistik dan sering kali cenderung kurang untuk membuat suatu peningkatan.

Pada satu titik kami punya 2 orang designer grafis penuh waktu dan selalu macet dengan pekerjaannya. Selama saya bekerja dengan mereka saya menyadari sangat banyaknya buka tutup berkas, dan pencarian berkas dan konten. Saya tidak dapat memahami bagaimana proses ini jadi sangat berbelit-belit. Ketika saya bertanya pada mereka mengenai hal itu mereka akan merespon dengan berkata begitulah cara kerja designer grafis. Saya tahu hal itu dapat ditingkatkan secara luar biasa. Tidak peduli berapa banyak saya mengajari mereka mengenai Lean dan mendorong mereka untuk meningkatkan proses itu, saya

tidak berhasil mendapatkan peningkatan proses yang signifikan.

Akhirnya, rasa frustasi saya sudah terlalu berlebihan pada salah satu designer dan dia mengundurkan diri. Iya, ini merupakan sebuah contoh Paul yang menjadi seorang pemimpin yang buruk… saya tidak pernah mengatakan saya sempurna! Orang kedua harus diberhentikan. Alih – alih mempekerjakan profesional lainnya, saya menempatkan Graham dari workshop. Dia adalah seorang otodidak designer grafis yang telah bekerja pada workshop dan membuat perbaikan 2 detik – dan melakukan pekerjaan itu dengan luar biasa. Ingat, dia bukanlah seorang designer grafis yang terlatih secara formal.

Hanya dalam beberapa minggu dia telah dapat belajar keahlian-keahlian yang diperlukan, dan menemukan dimana penyimpanan berbagai hal dan mengejar dimana kita tertinggal. Pada akhirnya, saya mempunyai seseorang yang menerapkan Lean pada divisi desain grafis dan sekarang, tidak hanya kita telah mengejar, melainkan dia telah merubah sebuah pekerjaan penuh waktu dari dua orang menjadi pekerjaan satu orang dengan sisa waktu untuk disisihkan. Sekarang, kebanyakan pekerjaannya diselesaikan dalam waktu satu jam setelah pekerjaan itu diberikan padanya. Saya tidak dapat mengingat kapan terakhir kali saya memintanya untuk membuat sebuah peningkatan, karena dia menerapkan prinsip Lean dengan setiap klik pada mouse. Tidak hanya dia berhasil melakukan pekerjaan design dari dua orang, bahkan dia membantu pada tiga divisi penting lainnya pada kesehariannya.

Hal ini menggambarkan bagaimana 90% dari apa yang kita lakukan adalah kesia-siaan. Ada peluang yang tak terbatas untuk menghilangkan kesia-siaan dan membiarkan nilai mengalir dalam pelanggan internal dan eksternal kita.

SATU HAL:
LEAN ADALAH SEBUAH SISTEM YANG MEMBUKA ALIRAN KEJENIUSAN YANG SUDAH TUHAN TANAMKAN DALAM DIRI KITA SEMUA

Lean videos:

1. Cara Untuk Melihat Pemborosan
https://youtu.be/5waluwZiF4Y?t=266

2. Lean Bak Cuci Piring
https://youtu.be/QT67y5Y84eY

Untuk buku atau video lainnya kunjungi paulakers.net/2sl-19

BAB 20

Para Bintang Lean

Saya sering diberitahu lagi dan lagi oleh para manajer tingkat menengah …" Atasan saya tidak mengerti dan tidak mendukung apa yang saya coba lakukan." Jawaban saya selalu sama; "fokus pada diri Anda sendiri, kembangkan pengaruh Anda di area Anda sendiri dan tanpa henti melakukan peningkatan berkelanjutan dalam hidup Anda. Jika Anda mengadopsi pendekatan ini, dalam waktu dekat Anda tidak hanya akan diangkat dan dipromosikan, melainkan Anda akhirnya akan menjadi pemimpin organisasi Anda atau organisasi lain yang paham kekuatan dari pemimpin sejati Lean.

Kepemimpinan Lean pada dasarnya berbeda dengan kepemimpinan lainnya. Pemimpin tipikal peduli pada diri mereka sediri dan pada status juga posisi mereka. Pemimpin Lean selalu memikirkan orang – orang yang menjadi tanggung jawab mereka dan bagaimana mereka dapat mengajarkan, melatih, meningkatkan hidup yang lebih baik dari semua orang. Inilah kepimpinan pelayan pada level tertinggi. Hal ini langka dan sifat yang dicari.

Hampir sehari-hari saya ditanyai jika saya kenal pemimpin Lean mana pun yang menginginkan pekerjaan mengelola dan menjalankan sebuah organisasi besar. Sayangnya, sering kali jawabannya tidak. Anda perhatikan, saya telah bertemu beratus – ratus praktisi bersertifikat Lean bersabuk hijau dan bersabuk hitam, namun, hanya sedikit yang memiliki kapasitas untuk menginspirasi orang menuju kehebatan. Baru saja hari ini saya kembali ditanya jika saya tahu seseorang yang bisa saya rekomendasikan untuk menduduki posisi pemimpin Lean dapat perusahaan besar. Saya membalas bahwa saya hanya terpikirkan satu orang dengan kualifikasi untuk pekerjaan itu. Namanya adalah Bruce. Di bawah ini adalah jawaban dari Bruce kepada saya dan hal inilah inti dari bab ini. Ketika Anda "mencapai" kepemimpinan Lean Anda adalah bom, sebuah keturunan langka, dan langit adalah batasnya.

Hai Paul.

Terima kasih telah memikirkan saya untuk posisi ini. Saya merasa terhormat! Itu terdengar seperti sebuah perusahaan yang hebat.

Sama seperti Anda, saya juga enggan untuk merekomendasikan orang jika orang tersebut tidak seorang bintang Lean yang jenius: Saya kenal beberapa praktisi Lean tetapi sejujurnya hanya sangat, sangat sedikit yang mempunyai kepribadian dinamis dan menarik yang kamu butuhkan utuk menginspirasi dan membangkitkan gairah pekerja untuk menerima sebuah migrasi budaya ke Lean. Saya rasa tidak etis untuk merekomendasikan seorang praktisi Lean hanya karena mereka seorang teman atau seorang kolega.

Saya kenal hanya satu orang yang menurut saya akan mengatasi posisi ini, tetapi seperti yang Anda bisa duga, dia dibayar dengan baik (sekitar $200K/tahun) dan sangat menyukai pekerjaan dan kehidupannya di Mississippi.

Maaf saya tidak dapat menyediakan petunjuk yang solid.

-Bruce

Saya merekomendasikan Bruce untuk pekerjaan itu bukan karena dia menunjukkan pada saya grafis dan bagan dari data statistik mengenai semua kesuksesan Lean mereka. Dia tidak mencoba membuat saya terkesan dengan istilah Lean atau konsep Jepang. Dia tidak menjabarkan kepada saya semua perusahaan yang dia rubah di bawah kepemimpinannya yang hebat. Saya bertemu Bruce pada sebuah seminar yang saya berikan. Dia datang untuk belajar, walaupun dia memiliki pengalaman 15 tahun lebih banyak daripada saya. Dia duduk pada sebuah meja barisan depan bersama 5 atau 6 orangnya dan mereka semua tersenyum; bersungguh - sungguh terhadap Lean! Mereka senang karena pusat kesuksesan Lean mereka ada pada budaya mereka, bukan karena alat dan istilah Lean. Inilah cara saya mengukur kesuksesan Lean. Saya tidak pernah melihat sebuah budaya seperti ini yang tidak menghasilkan statistik yang mencengangkan, namun saya telah melihat banyak sekali statistik dan yang tidak ada budayanya. Jadilah seorang bintang Lean; Anda akan dicintai, dihargai, dan diberi kompensasi di luar

imajinasi Anda yang paling liar.

Ketika saya mempekerjakan seseorang, saya selalu mempekerjakannya karena karakter dan mengajarinya untuk keahlian. Saya dapat mengajari siapapun untuk melakukan tugas, tetapi karakter adalah komoditas yang langka. Akhir – akhir ini saya telah mengembangkan sebuah cara untuk menyaring orang-orang yang tertarik bergabung di Fastcap. Saya meminta mereka untuk mengirimkan saya sebuah video singkat 2-3 menit untuk menjelaskan kepada saya mengenai diri mereka. Anda dapat belajar banyak hal dari bagaimana reaksi orang-orang menyikapi permintaan ini. Para bintang tidak akan keberatan, katakanlah mereka tidak pernah melakukannya sebelumnya tetapi mereka akan mencari tahu dan mengirimkannya. Yang lain akan ragu-ragu dan datang dengan berbagai alasan mengapa mereka tidak mau melakukannya. Tugas sederhana ini mengungkapkan banyak sekali tentang manusia. Pada saat yang sama, hal ini memungkinkan Anda untuk bertemu dengan banyak orang sehingga Anda dapat lebih efisien lagi dalam mengambil keputusan secara mendalam mengenai potensi anggota baru tim.

Di bawah ini adalah contoh ringkasan video yang saya lakukan untuk menunjukkan betapa mudah memwujudkan hal ini dengan iPhone Anda. Ringkasan video kedua datang dari Graham, satu dari bintang kami yang pindah ke area Denver. Sementara saya menyesali kenyataan bahwa kami kehilangan Graham, saya berusaha keras untuk membantu dia menemukan perusahaan fenomenal di mana dia dapat terus memberikan pengaruh besar karena pemahamannya yang mendalam tentang cara membangun budaya Lean.

Sekali lagi, manfaat video ini sebagai sebuah alat yang ampuh yang membedakan Anda dengan orang lain. Mereka berkata jika Anda ingin mendapatkan perhatian seseorang, Anda harus menjadi luar biasa. Melakukan hal dengan cara lama bukanlah hal luar biasa. Mengirimkan sebuah ringkasan video merupakan, setidaknya, sangatlah menarik dan, untuk kebanyakan orang, hal yang luar biasa.

Belajar berkomunikasi dalam situasi yang tegang dan menarik ini membuat Anda menjadi pemain bintang dan itu bukan posisi buruk!

SATU HAL:
Para Pemain Bintang Mencintai dan Menginspirasi Orang-Orang Mereka

Video Lean:

Contoh Ringkasan Video Paul
https://youtu.be/bF7rOuBQDok

Ringkasan Video Pemain Bintang Graham
https://youtu.be/g0-3oeq981Q

Untuk buku atau video lainnya kunjungi paulakers.net/2sl-20

BAB 21

Buat Lean Naik Daun

Kebanyakan orang menolak “menjadi sederhana” karena hal itu memberi kesan bahwa mereka malas untuk mengambil tindakan. Padahal, kalau Anda menambah kerumitan pada apa pun, hal itu malah akan memperlambat kerja, mempersulit kemajuan, dan bahkan membingungkan orang-orang yang paling cerdas.

Berikut adalah 11 langkah paling ampuh bagi saya untuk menggalakkan budaya Lean, diurutkan dari tingkat kepentingannya. Jika kinerja Anda mulai menurun, kembali ke langkah pertama dan ulangi sampai Anda merasakan perubahan.

1 - CEO atau pemimpin wajib menerapkan budaya Lean sendiri dan tidak menyerahkan pelaksanaannya ke karyawan mereka.

2 - Atur pertemuan tim secara rutin, setidaknya sekali sehari, untuk menyampaikan permasalahan yang dihadapi, mendiskusikan perkembangan dan masalah, dan mengajarkan prinsip Lean. Anda tidak mungkin bertanding di Super Bowl tanpa berkumpul bersama tim dan menyusun strategi permainan. Di FastCap, kami menjalani hari-hari seolah-olah kami akan bertanding di Super Bowl. Dengan begini, kami dapat memenangkan hati dan pikiran para pelanggan kami serta meningkatkan kinerja tim.

3 - Pelajari dan ajarkan apa itu 8 tipe pemborosan. Semua orang di perusahaan harus benar-benar mengenal dan memahaminya di luar kepala tanpa perlu menghafal suatu istilah. Pemborosan selalu diawali dengan produksi yang berlebihan, dilanjut dengan masalah distribusi dan penyimpanan. Kemudian ada kecacatan, dan Anda harus memperbaikinya. Lalu hal ini menyebabkan pemborosan proses dan kegiatan yang berlebihan disaat pelanggan dibiarkan menunggu dan Anda menyia-nyiakan bakat Anda untuk melakukan perkembangan dan mengubah dunia.

4 - Buatlah video "sebelum dan sesudah" tentang ada tidaknya perubahan dengan sederhana. Buatlah kanal YouTube, dan nantinya konsep tersebut akan menyebar dengan sendirinya ke seluruh bagian organisasi Anda. Ingat, buat video yang sederhana saja. Video harus dibuat menggunakan perangkat Anda. Jangan membeli peralatan kamera atau perangkat lainnya yang mahal. Penting bagi Anda untuk segera merekam apabila Anda menemui potensi untuk melakukan perbaikan. Jangan memecah belah dan jangan menunda-nunda tugas. Perfeksionisme adalah biang masalah!

5 - Jangan pernah membicarakan pemborosan orang lain, tetapi mulailah dengan berkaca terlebih dahulu. Anda sendiri sudah melakukan banyak sekali pemborosan, bahkan cukup untuk 10 keturunan! Ada banyak petinggi yang mendatangi saya setelah saya membongkar semua pemborosan yang dilakukan pegawai mereka. Saya hanya perlu menatap mata mereka dan mengatakan, "Masalahnya adalah Anda. Semuanya diawali dan diakhiri oleh Anda. Berhenti membual tentang bagaimana Anda perlu mengubah orang lain. Masalah sebenarnya adalah Anda. Pimpin, dan mereka akan mengikuti; tunjuk, dan mereka akan berlari ke sana."

6 - Tidak dapat menemukan sesuatu untuk diperbaiki? Coba mulai dengan apa yang mengganggu diri Anda. Perbaiki semua hal yang membuat Anda kesusahan. Apa pun yang tidak berjalan dengan baik adalah suatu kesempatan untuk melakukan perbaikan. Saya dapat menemukan 10 hal yang tidak efisien dalam satu jam pertama yang saya habiskan dengan siapa pun, termasuk hal dalam diri saya sendiri.

7 - Tidak tahu harus mulai dari mana? Bagaimana caranya untuk Anda menemukan kesempatan untuk melakukan perbaikan? Carilah di mana suatu pekerjaan terhenti. Pekerjaan tidak boleh berhenti, harus terus mengalir. Jika berhenti, pemborosan akan terjadi.

8 - 8. Tanya diri Anda sendiri, apakah saya butuh bantuan orang lain? Haruskah saya menyewa konsultan? Jawabannya: Jelas tidak! Jika Anda menyewa konsultan, Anda dapat dipastikan

terlalu bergantung pada orang lain. Menjadi seorang yang Lean sebenarnya cukup mudah, walau orang-orang berkata sebaliknya. Jika Anda belajar sendiri, maka ide-ide yang diajarkan Lean akan tertanam dalam diri Anda. Memang, tidak semua konsultan itu buruk, banyak juga yang terampil. Sayangnya, kebanyakan dari jasa mereka disalahgunakan. Jangan pernah menyewa konsultan untuk membawa Lean ke organisasimu. Sebaliknya, sewalah konsultan untuk merealisasikan budaya kerja yang giat. Kalau ada konsultan yang membawamu ke ruang konferensi, bilang saja, "Sampai jumpa, dadah!" dan kaburlah secepat-cepatnya! Ingat, pekerjaan harus dilakukan di tempat pekerjaan itu terjadi: entah itu di kantor atau di toko, bukan di ruang konferensi yang sia-sia itu.

9 - 9. Jangan pernah paksakan budaya Lean ke anggota Anda. Lakukanlah sendiri dan lakukanlah dengan benar, maka Anda akan menjadi magnet yang menarik para pemikir hebat dari seluruh dunia. Oleh karenanya, langkah pertama merupakan hal yang paling utama pula. Tontonlah video di akhir bab ini. Second Lean™ Weekend Lean http://youtu.be/gHInhjea61w

10 - Bagaimana jika saya bukan orang besar di organisasi saya? Bagaimana cara untuk memulai perubahan dan membangun budaya Lean? Tidak peduli apa pun posisi Anda di dalam kehidupan, setiap manusia pasti memiliki suatu pengaruh terhadap sesuatu maupun seseorang. Bangun Lean dalam lingkup yang dapat Anda pengaruhi dan Anda akan naik tingkat menjadi pemimpin besar dalam waktu singkat.

11 - Jangan gunakan jalan keluar yang rumit untuk menyelesaikan masalah. Pakailah solusi yang sederhana tetapi elegan. Gunakan pikiran Anda, bukan dompet Anda!

SATU HAL:
LEAN ITU MENYENANGKAN. JIKA TIDAK MENYENANGKAN, ANDA TELAH MELEWATKAN BETAPA MANISNYA HIUDP ANDA

Video Lean:

Lean Akhir Pekan
https://youtu.be/gHInhjea61w

Untuk video dan sumber buku lainnya kunjungi paulaker.net/2sl-21

BAB 22

Video Afterburner

Bab ini membahas tentang memasarkan Lean. Kami benar-benar memiliki ribuan perusahaan di seluruh dunia yang menerapkan model 2 detik dengan menjadikan Lean sederhana dan menyenangkan. Pertanyaannya sekarang adalah bagaimana menempatkan budaya menyenangkan Anda pada afterburner? Alasan mengapa begitu banyak budaya sangat beruntung dalam mengimplementasikan Lean adalah karena mereka tidak terburu-buru menerapkannya. Mereka mengembangkan pola harian yang konsisten:

- Melakukan 3S
- Perbaikan 2 detik
- Pertemuan pagi
- •Video sebelum dan sesudah

Saya sekarang telah mengunjungi lebih dari 50 negara. Perjalanan saya memungkinkan
saya untuk melihat semua jenis organisasi yang berbeda. Paparan ini memungkinkan saya untuk melihat cara-cara kecil untuk melakukan perbaikan yang dapat membuat perbedaan besar di perusahaan saya dan orang lain. Saya perhatikan ada satu organisasi yang telah membuat lebih dari 2000 video peningkatan, tetapi penayangan video ini tidak setinggi yang saya kira seharusnya. Itu adalah video yang bagus, karyawan memproduksinya dengan energi dan kreativitas yang besar, tetapi seluruh tim belum melihatnya dan pemikiran alami saya adalah, sungguh sia-sia! Setiap orang harus melihat video ini, mereka luar biasa. Mereka perlu mengajukan beberapa pertanyaan; Apakah ada cara terorganisir agar kalian dapat menyebarkan informasi ini? Apakah ada praktik yang disengaja di mana orang mendapatkan semua video luar biasa

Lean E-Blast

ini untuk mendapatkan ide?

Di FastCap kami menerapkan Lean pada cara kami melakukan apa pun, terutama pemasaran kami. Sekali seminggu kami mengirimkan email pengumuman Lean 2 Detik kepada orang-orang di seluruh dunia untuk melihat semua peningkatan keren yang dilakukan orang-orang.

Sekali seminggu kami mengirimkan email blast produk sehingga pelanggan kami dapat melihat semua inovasi baru yang terus kami keluarkan. Hasilnya sungguh luar biasa. Bagian terbaiknya adalah mudah dilakukan karena kami membuat template untuk ledakan email ini dan yang harus kami lakukan hanyalah mengirimkannya ke daftar distribusi yang ditetapkan. Saya bertanya-tanya mengapa masing-masing perusahaan tidak mengirimkan video perbaikan Lean 2 detik mereka sendiri kepada staf intern mereka?

Saya mulai menyarankan kepada organisasi untuk mengirimkan email pengumuman mingguan dengan video hebat yang diproduksi oleh tim mereka ke email tim lainnya. Seperti yang Anda harapkan, hasilnya sangat fantastis.

Kuncinya adalah dengan membuat ledakan email ini:

- Sederhana
- Dengan sedikit kata-kata
- Tautan video yang terlihat untuk diklik
- Pribadi: selalu minta mereka ditujukan kepada orang yang menerima email contohnya Hai Paul
- Jika memungkinkan selalu ajukan pertanyaan. “Bisakah Anda percaya Bob menghemat waktu sebanyak ini? Lihat video di bawah ini dan lihat bagaimana dia melakukannya.”

Ini adalah praktik yang disengaja dengan steroid. Di halaman berikutnya, Anda akan
menemukan contoh Lean e-blast kami. Jangan ragu untuk menyalin apa pun yang Anda inginkan. Hasilnya akan Bersandar pada afterburner!

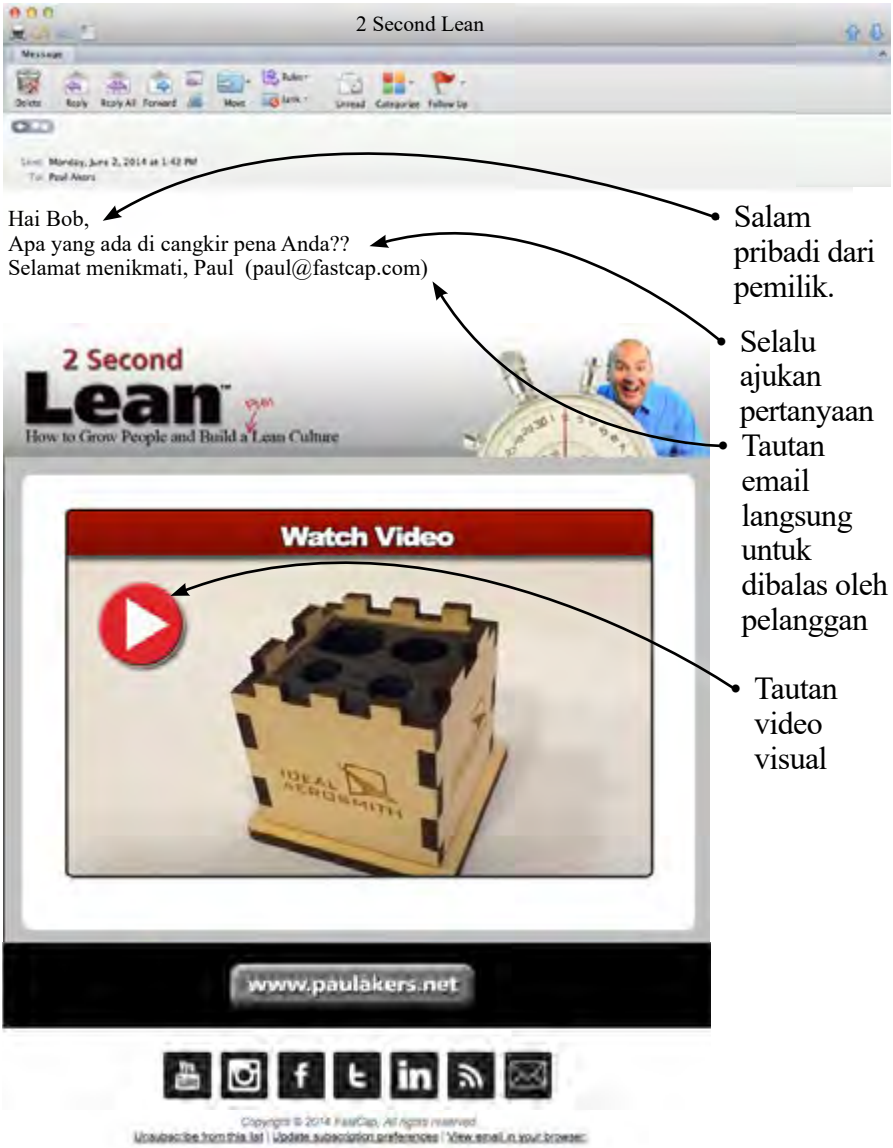
FastCaps's Quick Mandrel

Hai Bob,
Ingin mengunci dan melepaskan gergaji lubang Anda dengan cepat? Watch this Video
Selamat menikmati, Paul (paul@fastcap.com)

- Salam pribadi dari pemilik.
- Selalu ajukan pertanyaan
- Tautan email langsung untuk dibalas oleh pelanggan

- Promosi sederhana
- Banyak gambar
- Cahaya pada teks
- Tautan video visual

Copyright © 2014 FastCap, All rights reserved.
Unsubscribe from this list | Update subscription preferences | View email in your browser


2 Second Lean
Hai Bob,
Apa yang ada di cangkir pena Anda??
Selamat menikmati, Paul (paul@fastcap.com)
Salam pribadi dari pemilik.
2 Second
Lean
How to Grow People and Build a Lean Culture
Selalu ajukan pertanyaan
Tautan email langsung untuk dibalas oleh pelanggan
Watch Video
Tautan video visual
www.paulakers.net

SATU HAL:
APAKAH ANDA MEMASARKAN LEAN ?

Untuk buku atau video lainnya kunjungi paulakers.net/2sl-22

BAB 23

Rumah Baru KAMI!

Bangunan untuk masa depan

Setelah bertahun-tahun menunggu dan merencanakan, kami akhirnya menyelesaikan kuil Lean kami yang berukuran 50,000 kaki persegi, pabrik baru kami di Ferndale, Washington. Setiap detil telah didesain untuk karyawan dan pelanggan.

Paul memiliki mimpi tentang membangun gedung canggih selama bertahun-tahun, tapi dengan penurunan ekonomi di 2008, proyek gedung tersebut tertahan. Karena Lean Ekstrim, kami terus berkembang. Proyek gedung dilanjutkan di awal 2013 dan kami pindah di akhir tahun tersebut.

Gedung baru kami dipenuhi dengan inovasi Lean. Salah satu prinsip penting Lean, menghormati untuk semua orang, sangat terlihat di mana pun Anda melihat. Fasilitas ini memiliki 110 jendela untuk cahaya alami, lampu LED

Dapur Koki

otomatis, pancaran panas, Big Ass FansTM, dan sistem suara BoseTM yang terintegrasi. Setiap hari terasa seperti musim panas!

Kami juga membuat dapur chef terbagus untuk digunakan karyawan. Dengan kualitas peralatan dan kabinet terbaik, karyawan kami merasa dihargai dan diapresiasi. Anda kadang dapat mencium sesuatu yang dipanggang saat melewatinya.

Wood Shop - Taman Bermain Kami

Hasil pekerjaan kayu kami sangat terlihat ketika Anda masuk pintu. Tiang cantik yang terlihat dan potongan pinus terbentang sepanjang gedung. Bengkel kayu sebesar 1200 kaki persegi adalah area bermain kami dan Anda akan selalu menemukan seseorang di sana.

Kamar Mandi - Kebanggaan & Kegembiraan Kami

Kamar kecil di FastCap selalu menjadi kebanggaan dan kebahagiaan kami jadi ketika kami mendesainnya untuk gedung baru, kami menarik semua pemberhentian. Di gedung lama kami, karyawan kami harus menghabiskan pergerakan berjalan ke lima kamar kecil berbeda. Kamar kecil tersebut sering terpakai tanpa ada cara mengetahuinya sebelum mengecek gagang pintu. Untuk menghilangkan kesia-siaan ini, kami membangun kamar kecil di satu tempat yang memiliki banyak bilik privat. Hal ini menghilangkan proses berjalan ke berbagai tempat.

Lampu Kamar Mandi

Kamar Mandi Sepenuhnya Pribadi

Kami juga menambahkan sistem lampu yang memberitahu orang-orang jika bilik terpakai. Karena lampu terlihat dari semua sudut gedung, orang-orang dapat dengan mudah melihat jika ada bilik kamar kecil yang tersedia. Dua perbaikan Lean ini menghemat beberapa jam pergerakan kami yang terbuang tiap hari.

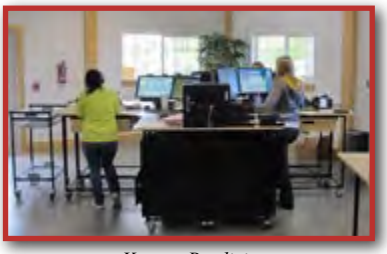
Tanpa Dinding

Sebagai tambahan untuk membuat gedung baru kami sebagai tempat terbaik untuk bekerja, kami juga mendesainnya sehingga semua pekerjaan mengalir dengan lancar. Tidak ada tembok di gedung kami selain kamar kecil, bengkel kayu, dan ruang konferensi kecil serta ruangan server. Hal ini memberikan kami fleksibilitas maksimal ketika mendesain alur kerja dan juga memperbolehkan kami beradaptasi untuk kebutuhan masa depan.

Rekayasa & Produksi Sel di Atas Roda

Fasilitas ini juga didesain agar dapat mudah dibersihkan dan dirawat. Dari pada karpet, ubin, dan lantai beton, kami menggunakan beton yang dipoles untuk seluruhnya. Hal ini memungkinkan kami untuk menstandarisasi proses dan peralatan kebersihan. Sekarang bersih-bersih itu menyenangkan, cepat dan mudah.

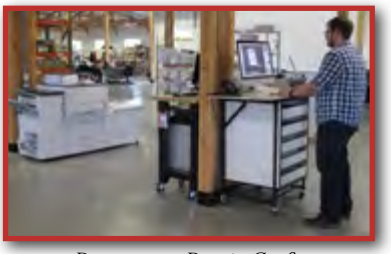
Stasiun Skuter Penuh



Kantor Berdiri

Setiap stasiun kerja dan area produksi di gedung kami memiliki roda. Hal ini memungkinkan kami beradaptasi dalam situasi apapun yang dibutuhkan pekerjaan kami. Jika kami perlu memindahkan area produksi lebih dekat ke pengemasan, kami dapat melakukannya dalam hitungan menit

bukan hari. Semua dari teknisi ke produksi sampai ke kantor utama pun juga mudah bergerak dan modular.



Departemen Desain Grafis

Karyawan kami juga bergerak dengan roda! Karena gedung baru kami jauh lebih besar dari sebelumnya, kami membutuhkan cara untuk mengelilingi gedung dengan efisien. Armada skuter Razor® dilengkapi dengan keranjang memperbolehkan kami untuk berpindah dari ujung gedung ke ujung lainnya di bawah 30 detik.

Gerobak & Stasiun Standar

Semua kantor kami menggunakan meja berdiri. Karena tidak ada tembok, sangat mudah untuk berdiskusi bersama. Meja-meja ini diatur berbentuk kuadran yang mendorong kerja sama dan Anda akan sering melihat orang-orang bersatu untuk menyelesaikan proyek dan menjawab pertanyaan. Tidak ada kesempatan untuk kesia-siaan menumpuk di kantor ini!

Stasiun Pesanan Kami

Departemen desain grafis terbuka untuk semuanya, sehingga memudahkan penggantian kemasan dan materi pemasaran secara langsung ketika dibutuhkan.

Kebanyakan stasiun kerja kami terbuat dari FastPipe kami, sistem pipa besi dan konektor. Karena kami menggunakan material bangunan standar, kami dapat mengadaptasi stasiun kerja mana pun sesuai kebutuhan kami. Hal itu juga memperbolehkan kami untuk membuat keranjang, meja dan stasiun modular yang mudah diduplikat dan dimodifikasi. Jika ada stasiun yang tidak lagi diperlukan, kami dapat mendaur ulang materialnya dan mengubahnya jadi hal lain. Kami dapat memprioritaskan kebutuhan pelanggan terlebih dahulu dan memberikan

Gang sempit

produk yang lebih baik dan lebih cepat, dengan biaya lebih kecil karena kami tidak terikat dengan stasiun kerja yang mahal atau statis.

Rak gudang diletakkan dengan jarak lorong selebar 5.5 kaki, memperbolehkan kami menyimpan barang-barang dengan setengah luas yang dibutuhkan di rak-rak konvensional. Sistem petunjuk yang tertanam memperbolehkan forklift untuk beroperasi dengan aman dalam kecepatan penuh. Di ujung tiap rak gudang adalah area produksi untuk semua produk yang ada di rak tersebut. Hal ini memperbolehkan aliran inventaris produk mentah ke produk jadi bahkan sebelum inventaris keluar dari lorong.

Semua perbaikan Lean yang diimplementasi saat desain dan konstruksi menghasilkan peningkatan dalam produktivitas di seluruh proses. Kami mengeluarkan produk berkualitas terbaik yang pernah kami produksi dan volume kami telah meningkat, semuanya selagi pekerjaan kami menjadi lebih mudah dan lebih menyenangkan. Semuanya karena Lean!

Ingin melihat lebih banyak lagi? Lihat video tur di bawah ini! Berikut respon salah satu penggemar kami:

> *Hanya ingin mengatakan bahwa saya telah menonton beberapa video di gedung baru Anda dan itu luar biasa. Anda dan tim Anda melakukan pekerjaan yang fenomenal! Saya tahu Anda tidak pernah selesai, tapi pekerjaan Anda terus menginspirasi. Tolong pastikan tim Anda tahu tentang usaha yang Anda berikan ke dalam proses tiap hari sangat menginspirasi orang-orang di Pennsylvania. Saya tahu resep untuk sukses membutuhkan kepemimpinan luar biasa dan tim yang luar biasa. Kalian LUAR BIASA dan membuat saya bangga untuk American Manufacturing dan yang dapat dilakukan di negara ini. Tingkatkan terus pekerjaan hebat! Anda adalah panutan saya!*
>
> *Shawn Gross*
> *Engineering & Materials Manager*
> *Viking Plastics*

SATU HAL:
KEMBANGKAN DARI DALAM
DAN HAL ITU AKAN SUSAH DIUBAH

Video Lean:

1. Ikut Tour Lean Dengan Paul!
https://youtu.be/jYby_HczyDA

2. FastCap Tour Lean 2.0
https://youtu.be/EqtKKkastWk

3. Membangun Gedung FastCap
https://youtu.be/meqGK3VN2XE

4. Tuangan Beton Gedung FastCap Yang Baru
https://youtu.be/hZlBcHkV27k

Untuk sumber buku dan video lainnya kunjungi paulakers.net/2sl-23

BAB 24

Ayo Ikut Tur!

Kurang lebih setiap harinya saya mendapatkan tiga kali permintaan pembicara dan/atau tur. Kami sekarang melakukan 24 tur dalam setahun dengan persyaratan yang sengaja ketat untuk menyingkirkan siapa pun yang tidak serius dalam membangun budaya Lean. **Kami tidak sedang mengajari bagaimana melakukan Lean, kami mengajari bagaimana untuk membangun sebuah budaya *Lean.*** Dengan tingginya permintaan untuk belajar, kami harus menemukan cara secara Lean untuk menjangkau sebanyak mungkin orang. Saya mengambil kamera video dan skuter Razor saya dan menghabiskan 4 jam waktu saya memproduksi sebuah video tur. Tidak ada kru produksi video profesional, hanya saya, tim saya, sebuah kamera video Sony PJ790, dan Mac saya dengan Final Cut Pro. Itu sederhana, cepat dan mudah tapi tidak sempurna! Kesempurnaan adalah untuk orang yang ingin memberi tahu Anda semua alasan mereka tidak dapat menyelesaikan sesuatu. Video ini didesain memberikan Anda sebuah gambaran cara kami berpikir. Kami hampir mempunyai 1000 video (dengan kombinasi lebih dari 1 juta jumlah penonton) yang tersedia bebas secara online yang mencangkup semua detail dari apa pun subyek Lean.

Ada banyak perusahaan di seluruh dunia yang melakukan pekerjaan luar biasa dalam membangun budaya Lean. Tahun ini saya mewawancarai para pemimpin dari perusahaan – perusahaan itu pada konferensi MAPP di Indiana. Anda dapat menemukan Wawancara Meja Bundar Lean pada akhir bab ini.

6 Perusahaan Pembangun Budaya *Lean*

Walters &Wolfe	California
Xylem Design	Colorado
Klime-Ezee	Inggris
YelloTools	Jerman

Viking Plastic	Pennsylvania
Omni Duct	California

Persyaratan tur

- CEO harus hadir. Kami mengerti bahwa beberapa organisasi besar kebanyakan CEO tidak akan menghadiri tur, meski demikian, Anda harus tahu bahwa kami telah mendapatkan perusahaan – perusahaan dengan 70.000 karyawan secara global dengan direktur dan anggota dewan telah menghadiri tur berkali – kali. Kami telah membuat pengecualian pada ketentuan ini, tetapi hanya jika kami diyakinkan bahwa pemimpin yang hadir mempunyai kekuatan atau kuasa untuk membangun budaya Lean dengan sukses.
- Para peserta wajib membaca buku ini, Lean 2 Detik.
- Para peserta wajib menonton setidaknya 10 dari video Lean kami sebelumnya.
- Berkomitmen untuk mengubah budaya dan perusahaan Anda menjadi sebuah model Lean dalam 1 tahun.
- Membuat 50 video peningkatan (sebelum/sesudah) pada tahun pertama
- Menyiapkan saluran YouTube publik guna membagikan apa yang Anda telah pelajari (video Lean) dengan dunia.
- Ada bisnis lainnya mengunjungi fasilitas Anda dalam waktu 1 tahun sejak tur FastCap Anda (bayar kebaikan ke depan)
- Hal pertama yang Anda akan lakukan pada tur adalah membersihkan kamar mandi kami. Hal ini mengajarkan kerendah-hatian, dan mendemonstrasikan proses yang efektif dua batu penjuru dari Lean.

Jika Anda dapat memenuhi kriteria di atas berikut adalah rincian tur:

- Balas saya dengan daftar nama para peserta
- Kami bekerja pada fasilitas manufaktur sehingga disarankan berpakaian hangat pada cuaca dingin; pabrik kami biasanya berkisar 62 derajat.
- Saya merekomendasikan Anda menonton 8 video berikut sehingga Anda semua akan mempunyai referensi yang baik untuk memaksimalkan kunjungan Anda. Anda juga dapat

mengunjungi website 2 Second Lean kami dimana Anda dapat menemukan lebih banyak video dan bahan yang dapat Anda gunakan sebagai alat pelatihan bagi tim Anda. Organisasi Anda sangat disarankan untuk berpatisipasi dalam Lean Hub. Pergi ke paulakers.net/lean-hub!

Mengapa FastCap Memberikan Tur Lean

- Kami telah mendapat banyak manfaat dari belajar Toyota Production System. Ini adalah cara kami membalasnya.
- Kami ingin orang lain menerima manfaat yang sama dengan yang kami punya dalam membangun sebuah iklim bisnis yang kuat di Amerika.
- Toyota dengan terbuka mengajarkan kami pengalaman 50 tahunnya mereka secara gratis, sehingga kami membayarnya ke depan dan melakukan hal yang sama.
- Orang-orang kami semakin menjadi lebih baik dalam Lean Ketika kami mengajarinya.
- Orang-orang kami merasa sangat dihargai dan terpuaskan ketika orang lain ingin melihat dan mengalami apa yang kami lakukan untuk membangun sebuah budaya *Lean.*

Ekspetasi FastCap untuk Orang yang Berkunjung

- Para peserta harus datang dengan satu tujuan jelas atas apa yang mereka ingin capai.
- Sebagaimana Anda belajar dan implementasikan Lean, ekspetasi kami adalah Anda membayar itu ke depan dengan mengajari orang lain dalam waktu satu tahun sejak kunjungan Anda pada FastCap.
- Tur ini tidak diperuntukkan untuk yang penasaran – ini ditunjukkan kepada orang yang serius ingin belajar Lean dan telah memiliki komitmen untuk mengambil apa yang mereka pelajari dan mengimplementasikannya.
- Tur harus dihadiri pemimpin senior (pemilik, direktur, COO, dll). Yang lain dipersilahkan untuk bergabung.
- • Semua peserta wajib mempunyai komitmen terhadap *Lean.*

Memulai Setelah Tur

- Pertama, Lean itu mudah. Lakukan pendekatan dengan pola pikir ini dan Anda akan berhasil.
- Berhenti membuat alasan mengapa Anda tidak bisa melakukannya. Jika Anda membuat alasan, Anda tidak akan pernah belajar atau mengalami Lean. Ubah diri Anda, ubah keluarga Anda, ubah jalan Anda, ubah kota Anda, dan ubah dunia.
- Alami budaya Lean dengan mengunjungi perusahaan Lean.
- Jadilah bagian dari keluarga bisnis Lean. Terhubung. Kami semua di sini untuk saling membantu.
- Alami terlebih dahulu, lihat manfaat – manfaatnya dengan mata sendiri, kemudian mulai membaca dan belajar mengenai hal itu.
- Tonton semua Lean video yang disediakan FastCap dan gunakan mereka sebagai sarana pelatihan di perusahaan Anda.
- Baca *The Toyota Way.*
- Daftar dan dengarkan siaran mingguan, *The American Innovator dan 2 Second Lean.* Semua pertunjukkan sebelumnya tersedia pada iTunes sebagai podcasts dan di situ web.

Ingat, Lean merupakan sebuah perjala-
nan tanpa akhir.
Harapan saya bahwa Anda menikmati
perjalanan
Lean Anda sama seperti saya menikmati
perjalanan saya. Hidup adalah sebuah
petualangan!

SATU HAL:
JANGAN BELAJAR LEAN. BELAJAR BAGAIMANA MEMBANGUN BUDAYA LEAN.

Lean videos:

Perpustakaan Video Lean FastCap
https://www.fastcap.com/content/lean-videos

Wawancara Meja Bundar MAPP
https://youtu.be/E9Na_YMKdvE

Walters & Wolf: Di mana Toko B?
https://youtu.be/XTaFuteazO0

Xylem Design: Tur Pabrik
https://youtu.be/6IUywb_O2KU

Video Lainnya di Halaman Selanjutnya

Klime-Ezee: Perjalanan Lean
https://youtu.be/EH8hKjskD7s

Omniduct: Blog Lean
https://youtu.be/OzBXPDnk65Y

Viking Plastics: Perjalanan Lean
https://youtu.be/3d04Dq8UY4E

Pendaftaran Siaran Mingguan
https://paulakers.net/subscribe

Untuk buku atau video lainnya kunjungi paulakers.net/2sl-24

BAHAN

Lean Secara Singkat

Lean Secara Singkat!

1. Perbaikan berkelanjutan datang dari "perbaiki apa yang mengganggu Anda" setiap hari!
2. Lean berbicara tentang penghilangan 8 pemborosan yang mematikan.
   - Produksi Berlebihan
   - Transportasi
   - Inventaris
   - Pengerjaan Ulang dari Barang Cacat
   - Pengerjaan yang Berlebihan
   - Pergerakan
   - Pelanggan sedang Menunggu
   - Kejeniusan Karyawan yang Tidak Digunakan
3. Pemborosan dihilangkan melalui perbaikan berkelanjutan.

Prinsip Penting Lean

1. Para pemikir Lean mendorong kreatifitas orang lain dan menghormati orang lain.
2. Para pemikir Lean tidak memiliki ide-ide itu sendiri; itu selalu merupakan upaya tim.
3. Para pemikir Lean berkata mereka salah setidaknya 2 kali dalam sehari.
4. Perbaikan tiada berkesudahan karena pemborosan seperti gravitasi
5. 90% dari semua hal yang Anda lakukan adalah kesia-siaan.
6. Jangan pernah melihat pemborosan orang lain; Anda akan selalu memiliki banyak pada milik Anda sendiri!

7 Peluru Ajaib untuk Membangun Budaya Lean

1. Mengajar dan melatih orang.
2. Peningkatan 2 detik setiap hari dari semua orang.
3. Rutinitas Pagi Hari 3S: *Sweep, Sort* dan *Standardize*.
4. Mulai rutinitas rapat pagi hari.
5. Mulai perjalanan Lean Anda dari kamar mandi.
6. Mulai perjalanan Lean Anda perlahan-lahan.
7. Jangan pernah mulai perjalanan Lean hingga Anda 1000% yakin bahwa itu arah yang tepat untuk Anda. Jika Anda memulai sebelum paham hal ini, Anda akan gagal.

Hasil dari Membangun Budaya Lean

1. Keunggulan Operasional
2. Turnover yang rendah
3. Retensi Pelanggan
4. Pengurangan biaya yang konsisten
5. Peningkatan kualitas yang konsisten
6. Inovasi Berkelanjutan
7. Tempat yang menyenangkan untuk bekerja

LEAN WORKS

Dokumen Rapat Pagi Lean

Morning Meeting Agenda

- 7:30-7:55 Leader preps for the meeting
- 7:55 Leader Announces over intercom and walkie-talkie 5 minutes until morning meeting
- 8:00 Good morning FastCap!
- 8:01 Announce tomorrow's Meeting Leader
- 8:02 Sales Numbers
- 8:03 Mistakes and discussion
- 8:10 Raving Fans
- 8:15 Product Review
- 8:20 Improvement
- 8:25 FastCap Principles
- 8:30 History and Enrichment
- 8:35 Constitution
- 8:40 Stretching
- 8:45 Back to Work

Note:

1. The times are approximate. Our morning meeting generally takes 30 minutes, but can take up to an hour depending on subjects and issues of the day.
2. We have the morning meeting every morning. We do not miss it. It is the most important way we build our culture. In the beginning, our morning meetings were only 5 minutes long. We recommend that you start the same way and make it sustainable.
3. Constant review and testing of the material you cover is critical for retention.
4. We are often asked if we have new employee orientation. The answer is "No." The morning meeting provides daily orientation and is infinitely more effective.

Leader: Our goal is for people to rave about our company. This is where emails and letter are read out loud to recognize our team for exceptional service.

Raving Fans

Examples of how FastCap blows people away!!

Example Letters

1. "Hi Kenzie! I want you to know that I am very grateful for what you did for me. You provided such friendly customer service and went the extra mile. Please forward this message to your supervisor. I want to extend a compliment to an excellent employee!"
   Thanks, Lisa

2. "Hi Paul! Thank you for opening up your doors and letting us in for the Learn to See Lean Tour. Being able to see what you do is encouraging and impressive. I have seen my fair share of "World Class" companies over the years and your company by far has been one of the best…hands down.
   We are considering ourselves lucky to be able to tour with you and Jon in Japan. Please convey our group's big "Thank you" to your employees. Their passion for continuous improvement and working together slapped me in the face the minute we walked in the door. Kudos!"
   Jack Louie

3. "Hi FastCap! I just wanted to thank you for all your support. I am proud to be selling your line, the name is like selling Kleenex… the name is so recognized. Your staff does an excellent job and is very helpful and customer driven."
   Thanks, Roger York

4. "Hi Jenny! Geez, you make it hard to stay mad. You (and FastCap) have provided absolutely outstanding customer service. I received the HOD's today – TODAY, the day after our last communication. Before I opened my little handyman business, I spent decades providing and managing customer support operations in the computer industry. I would have LOVED to have had an employee like you.
   Thanks for restoring my faith in (at least one) American business."
   Don Meyers

5. "Hi Clint! Thank you for escorting me through your facility today for our annual safety audit. As usual, your facility stands front and center in tidiness. Your record keeping is impeccable and always up-to-date, and all the personnel are always aware of each others' presence and safety awareness. My rating gives you an A-. It is rare for me to hand out A's."
   Frank Enriquez

Leader: Every day review one of our products so that our team is well-trained with hands-on information.

Product Review

The leader should be prepared to do the following:

1. Refer to the catalog to find the next product to be reviewed.
2. Go to our website and queue up the product video (when available).
3. Get the product to explain and pass around a sample.
4. Talk to Paul/Mike/Andrey/Jon about any additional technical info and additional demonstration for the group.
5. Encourage questions about the product and test for comprehension.
6. Cross off the product in the catalog.

Leader: Check with Andrey and queue up the most recent improvement video that has been made.

Improvements

Leader calls on 6 people everyday about their current morning improvement.

Every day we focus on an improvement that has been made. Because everyone is required to make one 2 second improvement a day, it is easy to showcase and celebrate one improvement every day. We take the improvements that are the most compelling and actually produce short videos showing the problem and improvement. These videos are then posted on our website under Lean Improvements.

The concept of reviewing an improvement every day comes from the idea that if you want to make a culture stick you must do the following 3 things:

- Create an expectation: Our expectation is that everyone makes a 2 second improvement everyday.
- Inspect the expectation: This is done in the first hour of every day during the Morning Improvement walk where we inspect the improvements that every team member is making.
- Reinforce the expectation: This is done by showing everyone videos of the improvements being made on a daily basis. Note: in the beginning we reviewed improvements by walking from department to department. This method may be effective for smaller companies, however as we grew it was more effective to make videos of the improvements and show them in the morning meeting.

Leader: Read one principle and discuss with group the meaning and how to apply it at work and home.

FastCap's 22 Principles

1) What is the purpose of FastCap? **Grow People**.
2) FastCap is always looking for a way to make things… **Safety, Quality, Simpler, Faster.**
3) Winston Churchill said these words… **"Action This Day".**
4) When we walk away from something we… **"Leave It Better Than You Found It".**
5) Our job title is… **Process Engineer**.
6) Everything of value comes after… **Much hard work**.
7) Our goal each day is to make one… **2 second improvement**.
8) The most powerful word in the human language is… **A Person's Name.**
9) Enjoy your day to the fullest by… **Doing the Hard thing First.**
10) If we want to know what the real issue is, we must… **Ask why 5 times**.
11) When there is a problem, we should always… **Go and See**.
12) What must we do if we want to understand our actions? **Hansei** (reflect).
13) Real learning comes when you ask… **Questions.**
14) What did Bob Taylor say? **Responsible for things and people.**
15) "I'll trade all the intelligence in the world for someone with…**vision**".
16) Toyota never attempts to improve anything unless they can… **Cut the waste in half.**
17) **Hold each other accountable.** Hold each other accountable.
18) Your success at FastCap will be determined by the fact that you are… **Never Satisfied.**
19) Toyota's success is the result of the relentless pursuit of … **Building a Culture**.
20) How do you make a vision stick? **Cast it over and over. Repetition**
21) There are two kinds of people in the world…**Givers and Takers**
22) According to Bob Taylor anything worth doing is…**worth doing poorly.**

Leader: Queue up and review the video, audio or book that provides our History and Personal Improvement lesson for the day.

History

Examples:
America the Story of Us video.
Top 100 people of the Century video.
Today in History

Personal Growth/Enrichment

Examples:
Read one page from book or listen to 5 minutes audiobook.
Good to Great
The Toyota Way
Nido Qubein

Leader: Ask one team member about one amendment per day.

Constitution

1st Amendment **(1791, George Washington):**
Freedom of Religion, Speech, Press, Assembly & Petition.

2nd Amendment **(1791, George Washington):**
A well regulated Militia Right to Keep and Bear Arms.

3rd Amendment **(1791, George Washington):**
No Soldier shall be quartered without consent.

4th Amendment **(1791, George Washington):**
Right to be secure
No unreasonable search and seizure
No warrants without probable cause, sworn by oath
Particularly describing place to be searched, persons or things to be seized

5th Amendment **(1791, George Washington):**
No person shall be held to answer for Capital or Infamous
Crime without indictment by Grand Jury, Except Military
No Double Jeopardy of life or limb
Shall not be compelled to bear witness against oneself
Shall not be deprived of Life, Liberty, or Property without due process of law

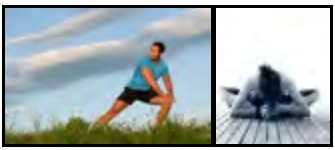
6th Amendment **(1791, George Washington):**
Right to a speedy trial by a jury of their peers
Be informed of the accusation against them
Confront witnesses against them
Compulsory process of witnesses in their favor
Assistance of Counsel for defense

7th Amendment **(1791, George Washington):**
Suits of common law exceeding 20 dollars, right to trial by jury
No fact shall be re-examined, other than by rules of common law

8th Amendment **(1791, George Washington):**
Excessive bail shall not be set
Nor excessive fines imposed
Nor Cruel and Unusual punishment inflicted

Leader: Lead team in a 3-5 minute stretch for the day.

Stretching



Tujuan

Menumbuhkan Orang
• Ambil Rumah LEAN
• Sikap Syukur, kebaikan kepada pekerja lain
• Belajar sehari-hari (Sejarah, Budaya, Sastra, Konstitusi)
• Tahan satu sama lain bertanggung jawab
1 Produk Baru Sebulan
• Kembangkan ide pelanggan kami dan bawa mereka ke pasar.
Satu 2 Detik Peningkatan
• Setiap orang membuat satu 2 Detik Peningkatan setiap hari untuk sisa hidup mereka.
• Buatlah tujuan yang sangat kecil sehingga dapat mencapainya.
Poka-Yoke
• Bukti kesalahan setiap proses
• Buat proses sederhana yang siapa saja dapat mengikuti pelatihan 5 menit
• Kurang Dari Satu Kesalahan Seminggu
• Jadikan semuanya sederhana sehingga dapat memori RAM untuk pemikiran tingkat tinggi
Kelas Dunia Pemecahan Masalah
• Beri saya sebuah solusi
• Tidak ada alasan!! Jangan beri tahu saya mengapa anda tidak bisa melakukannya
• Sejarah memberi tahu kita banyak orang lain telah mengatasi rintangan yang jauh lebih besar daripada yang pernah kita hadapi.
Tidak Berdarah
• Tidak ada kecelakaan
• Tidak melewatkan hari
Dibuat di U.S.A.
• Bawa manufaktur rumah
• Buat semua produk di A.S dalam 10 tahun. Mulai - 2007, Selesai - 2017
Terbaik di Dunia Lean
• Wisata mingguan
• Mentalitas Kapal Disney
• Biarkan lebih baik dari anda temukan
• Rapat pagi, bangun budaya
• Perbaikan pagi dari jam 7-8 pagi
• Video peningkatan untuk orang lain
• Lakukan satu Peningkatan 2 Detik sehari
Tidak Berasumsi Tidak Menebak
• Tanya kenapa
• Tanya kenapa
• Tanya kenapa
• Pastikan anda 1000 % sebelum anda melanjutkan.
Penggemar Mengoceh
• Jika pelanggan tidak puas, kami gagal
• Gunakan nama orang 2x dalam 1 menit
• Sikap Syukur, hancurkan itu
• Video produk 1 menit di semua produk
• Buat pengikat surat Raving Fan
Tingkatkan kehidupan Pelanggan kami
• Fokus 100%
• Tidak membuang waktu
• Tingkatkan kualitas
• Kurangi biaya
• Jangan membuat pelanggan membayar karena penyalahgunaan waktu dan sumber daya.
Pengiriman hari yang sama
• Faks ke truk dalam 2 jam

Proses 8 Langkah Mudah

Contoh Halaman

Untuk buku atau video lainnya kunjungi paulakers.net/2sl-resources

Paul Akers adalah pendiri dan presiden FastCap, sebuah perusahaan pengembangan produk yang berspesialisasi dalam peralatan pertukangan dan perangkat keras untuk pembangun profesional. FastCap dimulai di garasi Paul pada tahun 1997 ketika dia hanya "memperbaiki apa yang mengganggunya" dan mengembangkan produk pertamanya: Fastcap Cover Cap. Dari awal yang sederhana, dan tanpa MBA, FastCap memiliki ribuan distributor di seluruh dunia di lebih ZZdari 40 negara. Keingintahuan Paul yang kuat tentang bagaimana hal-hal dapat diperbaiki membuka jalan baginya untuk menjadi inovator yang produktif dan hari ini dia memegang banyak paten AS dan Internasional. FastCap meluncurkan sekitar 20-30 produk inovatif per tahun dan telah memenangkan bisnis tahun ini pada tahun 1999 dan 2010. Pada bulan Juni 2011, Paul memenangkan penghargaan Business Executive of the Year yang bergengsi dari Seattle Business Magazine. Dia menulis buku pertamanya, 2 Second Lean, tentang menciptakan budaya Lean yang menyenangkan, yang kini tersedia dalam 15 bahasa. Pada 2015, dia menulis buku keduanya, Lean Health, pada 2016, dia menulis Lean Travel dan pada 2019, dia menulis Lean Life dan Banish Sloppiness. Pada tahun 2016, buku Paul, 2 Second Lean, diakui oleh Shingo Institute dan memenangkan Research and Professional Publication Award.

Paul belajar merangkul petualangan dan mengejar keunggulan oleh ayahnya ketika dia mendapatkan pangkat Eagle Scout pada usia muda 14 tahun. Pada usia 15 tahun, Paul membuat gitar di bengkel kayu sekolah menengah dan mendapatkan perhatian Bob Taylor, pendiri Gitar Taylor. Bob menempatkan Paul untuk bekerja pada hari dia lulus dari sekolah menengah dan membimbingnya, membuat kesan abadi saat Paul menyaksikan Bob – seorang inovator Amerika sejati – mengubah industri gitar tepat di depan mata Paul. Pada tahun 2017, Paul mendapat kehormatan untuk mendokumentasikan Bob Taylor dalam Tur Kehutanan Dunianya di mana sebuah tim kecil melakukan perjalanan keliling dunia untuk meningkatkan kesadaran akan praktik kehutanan berkelanjutan.

Dia lulus dari Universitas Biola pada tahun 1983 dengan pujian, memperoleh gelar di bidang Pendidikan.

Paul bekerja di Pasadena, memulihkan beberapa rumah bersejarah paling bergengsi dan menjadi bagian dari kelompok pengrajin

eksklusif yang membangun rumah untuk editor Intisari Arsitektur.

Paul mengajar Seni Industri di Sekolah Menengah Mark Keppel di mana pemikiran inovatifnya mengarah pada pengembangan program yang berfokus pada mengajar anak-anak membuat furnitur, daripada proyek sekolah menengah standar seperti rak kunci dan talenan.

Dia terlempar ke dunia bisnis ketika bakatnya untuk memecahkan masalah menghasilkan penemuan dan akhirnya ke bisnis manufakturnya sendiri. Melalui serangkaian liku-liku ia menemukan Lean dan Toyota Production System (TPS) yang berperan penting dalam mendorong FastCap sebagai contoh manufaktur dan budaya Lean, diikuti oleh ribuan perusahaan di seluruh dunia.

Pada tahun 2010, Paul mencalonkan diri sebagai Senat AS di Negara Bagian Washington dengan platform Lean untuk mengubah pemerintahan dengan memberdayakan masyarakat. Setelah pemilihan, Paul terus bekerja dengan berbagai lembaga pemerintah untuk mengajarkan pemikiran Lean dan membantu mereka menciptakan budaya Lean di organisasi pemerintah di seluruh negeri. Pada 2013, Paul diundang untuk melakukan pembicaraan TEDx tentang inovasi. Pada tahun 2017, Paul terpilih sebagai #3 Individual Thought Leaders & Influencer dalam The Global State of Operational Excellence, Critical Challenges & Future Trends.

Paul adalah pria luar ruangan yang rajin berselancar, berlari, berenang, bersepeda, dan telah mendaki banyak gunung setinggi 14.000 kaki, termasuk Mt. Kilimanjaro, dan trekking ke Everest Base Camp. Paul sangat menyukai kesehatan dan menyelesaikan 2 ironman (Lake Placid, NY dan Vichy, Prancis).

Paul adalah pilot berperingkat instrumen dengan lebih dari 2.000 jam waktu penerbangan, yang mencakup 3 penyeberangan Atlantik Utara dalam satu pesawat bermesin.

Paul adalah seorang pembicara energik yang semangat utamanya adalah membantu orang menemukan potensi penuh mereka dan menunjukkan kepada orang lain bagaimana menerapkan Lean dalam bisnis dan kehidupan pribadi mereka. Semangat Paul untuk Lean telah membawanya berkeliling dunia ke lebih dari 104 negara untuk bekerja dan berbicara dengan organisasi terkenal seperti Pasukan Pertahanan Israel, Mercedes Benz, Amazon, Angkatan Laut AS, Konstruksi Turner, dan banyak universitas. Dari Kazakhstan hingga Islandia, Tasmania hingga Jepang, Jerman, Israel, Afrika, dan Slovakia, Anda tidak pernah tahu di mana Paul berada... tetapi yang pasti, dia mengajarkan konsep Lean dengan

semangat dan semangat. Paul juga bersemangat tentang Jepang dan mengajar orang filosofi negara yang menakjubkan ini (Japan Study Mission). Dia telah melatih lebih dari 30 tim di Jepang di Toyota, Lexus, dan pemasok mereka.

Paul memiliki ribuan pengikut di podcast mingguannya, "The American Innovator" di mana dia mengajarkan tentang kekuatan inovasi dan pemikiran Lean. Dia berbagi wawasan dan pengamatannya saat dia mewawancarai orang-orang yang mempesona sekaligus mendokumentasikan perjalanan dan petualangannya di seluruh dunia dengan fotografi dan videografi yang menakjubkan.

Paul telah menikah dengan istrinya Leanne sejak 1983 dan mereka memiliki 2 anak yang sudah dewasa, Andréa dan Kolbe, yang bekerja bersamanya di FastCap. Ini benar-benar bisnis keluarga!

Edisi ke 3

2 Second Lean™

Pikirkan semua pembicaraan tentang Lean Manufacturing agak membosankan dan semua tentang bagan dan grafik? Baca buku ini dan dapatkan inspirasi dari betapa mudah dan menyenangkannya buku ini. Tidak ada diagram alir atau grafik – hanya perjalanan kehidupan nyata dari satu perusahaan dan hasil luar biasa yang dapat dihasilkan oleh pemikiran Lean. Luangkan beberapa jam, baca 2 Second Lean dan ubah hidup Anda!

"Paul Akers telah membangun FastCap menjadi pemimpin industri dan salah satu yang terbesar perusahaan manufaktur yang menarik di Amerika. Dia inovatif, teliti Penggunaan prinsip dan teknik lean manufacturing di Amerika telah membuatnya menjadi ahli top yang sangat dibutuhkan untuk berbicara dan mengajarkan rahasianya kepada semua jenis organisasi, dari pabrik hingga rumah sakit hingga lingkungan kantor. Pada kunjungan saya ke FastCap, karyawan Paul menunjukkan kepada saya beberapa contoh bagaimana mereka menerapkan prinsip 2 Second Lean untuk menghemat waktu dan uang - biasanya menghemat lebih dari hanya dua detik! Saya percaya, dan telah memasukkan banyak strategi dan prinsip Paul ke dalam proses CQI kantor saya sendiri, membantu saya memberdayakan dan memotivasi lebih dari seribu profesional hukum dan staf pendukung untuk menyelamatkan jutaan dolar klien dan pembayar pajak kami."

~Rob McKenna, Jaksa Agung Negara Bagian Washington*

*Judul hanya untuk tujuan identifikasi dan tidak menyiratkan suatu pengesahan oleh Kantor Kejaksaan Agung atau Negara Bagian Washington.

Baca tentang perjalanan Lean Paul dan bagaimana dia menerapkan prinsip ini ke aspek lain dalam hidupnya. Nantikan buku Lean berikutnya di paulakers.net!

Lihat halaman YouTube kami, dengan lebih dari 2.000 video gratis dan lebih dari 4 juta penayangan

Paul Akers adalah pendiri dan presiden FastCap LLC, sebuah perusahaan pengembangan produk internasional yang berlokasi di Bellingham, WA. Untuk biodata lengkap Paul, ketik atau klik tautan di bawah.

paulakers.net/bio

BK LEAN 2S-CETAK 62289

ISBN 978-0-9846622-8-9

9 780984 662289