2 Second Lean™

Tagalog Version

Paano Palaguin ang mga Tao at Magtayo ng Lean na Kultura

Masaya

Bagong Lean Health ni Paul

Sa Trabaho at sa Bahay

Paul A. Akers

Papuri para sa
2-Second Lean

"Narito ang kwento ng personal na paglalakbay ni Paul Akers sa paglikha ng isang Lean na kumpanya, kasama na ang kanyang masakit na masalimuot na paanyaya sa pakikipagsapalaran, pagtuklas ng mga bagong posibilidad (sa Japan, FastCap, at sa kanyang buhay), ang kanyang landas ng mga pagkakamali at mga pambihirang aral, at sa huli ay kanyang nakakamtan ang gantimpala—ang katotohanan tungkol sa puso at diwa ng Lean.

Sa pamamagitan ng mga larawan ni Paul sa kanyang paglalakbay sa Lean, makikilala natin siya, ang proseso ng pagiging Lean, at mga prinsipyong nagbabago sa lahat. ang parehong diwa ng pakikipagsapalaran na iniisip kong naramdaman ng mga inhinyero sa Ford™ at Toyota™ noong mga nakaraang taon – isang diwa na madalas naliligaw sa modernong Lean.

Ang 2-Second Lean ay malinaw na pagpapakita ng mga prinsipyo. Ito ay mabilis, epektibo, at nagdadagdag ng napakalaking halaga. Walang komplikadong mga salita o pagpapanatili ng tradisyunal na paniniwala dito, kundi isang mas malalim, halos espiritwal na pag-unawa ng pagiging Lean.

Ang natatanging aklat na ito ay naiiba sa marami pang mga libro tungkol sa Lean. Kung bago ka sa Lean, kunin mo ang librong ito! Kung isa kang Lean na eksperto, kunin mo pa rin ang librong ito! Sa anumang paraan, hindi ka nito bibiguin."

~Randall Benson - Lean Consultant at may-akda ng *The Quest Effect*

"Ang galing nito! Gustung-gusto ko ang mga larawan at ang mga aplikasyon sa bahay. Kung lahat lang sana ng mga 'guro' ng Lean ay isinasabuhay ang kanilang itinuturo... hmmmm..."

~Holly Duckworth, Ph.D. – Kaiser Aluminum
Bise Presidente ng Cautious Improvement

"Nakilala ko si Paul Akers ng FastCap mahigit isang taon na ang nakalipas. Personal siyang bumisita sa Lungsod ng Ferndale at naglaan ng oras ituro sa mga empleyado ang mga konsepto ng "Lean".

Ipinagpatuloy namin isabuhay ang kanyang mga tinuro at araw-araw naming niyakap at ginagamit ang mga prinsipyo ng Lean na kanyang mahusay na isinulat sa *2 Second Lean*. Tuwing Biyernes, mayroon kaming pagpupulong tungkol sa Lean. Ang Lean ay isang napakahalagang bahagi ng kung ano dapat at dapat gawin ng gobyerno. Kadalasang may mga maling pananaw ang publiko tungkol sa mga kawani ng gobyerno. Ang mga empleyado sa aming lungsod ay niyakap ang konsepto ng patuloy na paghahanap ng mga pagpapabuti at kahusayan sa kanilang mga tungkulin sa trabaho.
Pinakahanga ako kung paano nagkakaisa ang mga empleyado at nagbabahagi sila ng mga ideya para sa ikabubuti. Nagdulot ito ng mas maayos na samahan sa trabaho. Ang bawat

isang empleyado, mula sa mga bago hanggang sa mga beterano, ay nararamdamang may halaga sila at ang kanilang mga ideya ay may malaking epekto.
Dapat tuklasin ng bawat lungsod kung ano ang kayang gawin ng Lean!"
~Gary S. Jensen – Alkalde, Lungsod ng Ferndale, Washington

"Alamin kung paano magtrabaho nang may pinakamataas na kahusayan habang lumilikha ng produktibo at positibong kapaligiran sa lahat ng ginagawa mo. Ang magagandang halimbawa at pagsusuri sa aklat na ito ay mainam na gabay para sa sinumang naghahangad ng matagumpay na paglago.
~Dr. Nido Qubein – Pangulo, High Point University at Chairman, Great Harvest Bread Co.

"Ang pagmamahal ni Paul Akers sa Lean ay talagang nakakahawa. Patuloy ang FastCap sa paglalakbay gamit ang Lean patungo sa tuluy-tuloy na pagpapabuti. Ang kanilang paraan ng pag-engganyo sa mga empleyado para sa kanilang mga ideya ay pang-"World Class", at makikita ito sa lahat ng ginagawa ni Paul at ng kanyang koponan.
~Harry W. Kenworthy – Principal at Manager sa Lean Government Center

"Isang napakagandang aklat mula kay Paul Akers – ang aking Lean 'kapatid sa ibang magulang.' Ipinapakita ni Paul na ang Lean ay simple, masaya, at epektibo! Ang 2 Second Lean ay kwento ng Lean na pamumuno at Kultura na tutulong sa iyo na GUMAWA ng mabuti, magandang PAKIRAMDAM, at ITAAS ang antas ng iyong buong organisasyon."
~Karl Wadensten – Presidente, Vibco Vibrators at Host ng Lean Nation sa AM790 at 790Business.com

"Ang makapangyarihang aklat na ito ay magdadala sa iyo sa masiglang mundo ng FastCap nang hindi kailangan ng magbayad ng pamasahe. Matutuklasan mo ang komunidad ng pagpapabuti na nilikha ng pagiging simple, kababaang-loob, at sigasig ni Paul Akers. Sabi ni Paul – mali ang ating pananaw, at kapag binago natin ito, magagawa natin ang mga bagay na di natin akalaing posible. Nakakatuwang malaman na itinuturo ni Paul ang kanyang mga prinsipyo ng tuloy-tuloy na pagpapabuti sa gobyerno. Kahit sinasabi niyang ang 2 Second Lean ay hindi para sa mga MBA o mahilig sa teorya, inirerekomenda ko ito sa mga eksperto sa pagpapabuti para sa kaunting kasimplehan. Binibigyang-buhay ng aklat na ito ang Lean."
~Meryl Runion, CSP – May-akda ng PowerPhrases at siyam pang aklat tungkol sa collaborative communication

"Ang lahat ay ipinapaalam kung paano ipatupad ang Lean... ngunit ibinahagi ni Paul ang mga pagpapahalaga na nagpa unlad ng Lean sa ating mga tauhan. Sa aking opinyon, iyon ang makabuluhang kontribusyon na ginagawa ng aklat na into sa mas malawak na kaalaman. Magaling."
~Tony Oliver - Denver, Colorado

“Sa wakas! Isang kamangha-manghang interaktibo na aklat na ginawa upang madaling mabisita, madaling maintindihan, at MASAYANG matutunan tungkol sa Lean! Ang mga QR Code na naglalaman ng mga bidyo at mga ehersisyo ng Pagmamasid/Pagsusuri ay nakaka engganyo na magbibigay ng isang kahanga-hangang karanasan sa pagbabasa...”
~Linda Kleineberg – CMO, VIBCO Vibrators

“Ang 2 Segundong Lean ay KAHANGA-HANGA! Si Paul Akers ay isang taga likha ng ideya na lubos na nauunawaan ang pagtataguyod, pagpapalago ng kultura at serbisyo sa *customer*. Maaaring inisip mo na isang maayos na aklat lamang ito na makakatulong sa iyong mabilis na maging Lean... at tama ka, pero ang estruktura ng aklat ay nagpapakita ng pagbabago, pagkamalikhain, at pagtunan ng pansin ang mabuti sa pagbibigay emosyonal na suporta. Magugustuhan mo ito. Ang mga lider ngayon ay makabago, masigasig, at positibo ang pananaw. Kay Paul, makikita mo ang tatlong ito nang mas pinatindi.”
~Dr. Charles Schwahn, May-akda ng best seller Total Leaders 2.0

“Maningning, masaya, at matalino, ang 2 Segundong Lean ay “*recipe*” ni Paul Akers para simulan at palaguin ang tuloy-tuloy na pagpapabuti – simple at napatunayan sa mismong sahig ng kanyang kumpanya, FastCap. Ito ang tinig at diwa ng isang tunay na Amerikanong negosyante, na nagpapakita na ang Lean ay maaaring ilapat saan man at kahit kailan – at palaging isinusulat bilang P-E-O-P-L-E. I-fasten ang iyong sinturong pangkaligtasan. Handa ka na sa isang mabilis, makapangyarihan, at nakaka-inspire na pagbabasa... na mas pinaganda pa, salamat sa mga QR Code video links.”
~Gwendolyn Galsworth, may-akda ng Visual Workplace/ Visual Thinking at Work That Makes Sense

“Sinisagot ni Paul Akers ang tanong na ‘bakit’ sa kanyang aklat – 2 Segundong Lean. Bakit Lean? Binibigyan ni Paul ang mambabasa ng makapangyarihang mga dahilan upang simulan ang paglalakbay ng Lean. Lubos kong inirerekomenda ang 2 Segundong Lean sa sinumang naghahanap ng mga sagot upang gawing mas epektibo at mas kumikita ang kanilang kumpanya o organisasyon.

Bilang *Country Executive ng Erie County* (New York), ipinakilala ko ang Lean Six Sigma apat na taon na ang nakalipas at naiba ang anyo ng isang *nalulugi* na county upang maging isa sa mga pinakamali at matatag sa *pinansyal* na county sa Amerika. Ang Erie County ay ang pinakamalaking county sa hilaga ng New York at tahanan ng pangatlong pinakamahirap na lungsod sa Estados Unidos (Buffalo). Ang aming kahangahangang pag-unlad ay maaaring i-attribute ng 80% sa Lean at 20% sa Six Sigma. Ang Lean ay isang habang buhay na paglalakbay – isang paglalakbay na karapat-dapat sa oras at enerhiya upang maintindihan at ipatupad. Si Paul Akers ay nagbibigay ng tamang ‘pagtulak’ upang magsimula ka. Kaya... mag-umpisa na!”
~Chris Collins – County Executive, Erie County, New York

“Tuwing bumibisita ako sa FastCap, ang mga tao ang nag-uudyok sa akin. Nakakahawa ang Lean culture. Tulad ng karamihan sa mga lugar ng trabaho, nakasalalay ito sa mga empleyado. Kung ang mga tao ay kasama at nasasabik, gumagana ito.”
~Caleb Erickson, Whatcom County Sheriff’s Office

2 Segundong Lean™

Paano Palaguin ang mga Tao at Magtayo ng Lean na Kultura

Masaya

Sa Trabaho at sa Bahay

Paul A. Akers

FastCap Press

Karapatang-Ari © 2021 ng FastCap Press.
Lahat ng karapatan ay nakalaan, kabilang ang karapatang mag-reproduced ng buo o bahagi sa anumang anyo.

Paul Akers: Voxer or Signal (+13609413748)
Ang mga email ay madi-delete.

Dinisenyo ni Paul Akers
Ikalabing-pitong pag-imprenta, Marso 2021
Mahigit 135,000 kopya ang nabenta
Ginawa sa Estados Unidos ng Amerika

Ang 2 Segundong Lean para sa LAHAT

Maaari mo itong basahin o makakuha pa ng mas maraming kaalaman sa pamamagitan ng panonood ng mga bidyo at pag-review ng mga mapagkukunan sa PaulAkers.net. O makinig sa pinalawak na Audio-Book na may dagdag na "off-script" na inspirasyon at karagdagang mga kwento ng inobasyon.

Tingnan ang PaulAkers.net para sa lahat ng pinakabagong Lean na Pakikipagsapalaran.

Tingnan ang aking bagong app na 2 Segundong Lean Play! Ang bagong app na ito ay nagbibigay sa iyo ng libreng sa lahat ng mga file na pang-tunog ni Paul!!!

Makukuha sa App Store at Google Play.

Para sa karagdagang mga resources ng aklat at mga video, pumunta sa paulakers.net

Pasasalamat

Mga Editor

Si Angie Vogt, na nag-edit ng orihinal na manuskrito.

Si Angela Thompson, para sa huling mga pag-edit.

Espesyal na Pasasalamat
Kay Leanne Akers, ang aking asawa, sa pagiging katuwang ko sa buhay at sa pagtatayo ng isang kamangha-manghang buhay at kumpanya.

Sa FastCap Team, para sa pagiging pinakamagaling na grupo ng mga tao na maaaring makatrabaho ng sinuman.

Kay Keith Turley, para sa pag-publish ng una at sa pagpapalakas sa akin upang tapusin ko ang aking akda

Para sa isang hindi kilalang Lean thinker.
Noong 1998, pumasok ako sa isang tindahan ng kabinet na mukhang iba sa lahat ng nakita ko. Walang nakikitang imbentaryo, isang trabaho lamang ang kasalukuyang ginagawa. Karamihan sa mga makina ay tahimik at ang lugar ng trabaho ay malinis at maayos na naka-organisa. Mabagal ang trabaho noong araw na iyon at ang may-ari ng kumpanya ay hindi kinakabahan, kundi iniutos lamang sa kanyang mga tao na magsagawa ng pagpapanatili/paglinis sa buong pasilidad. Ang kumpanya ay matagumpay, kumikita, at mukhang nasisiyahan ang mga tao sa kanilang trabaho. Lumabas ako mula sa tindahan na iyon na iniisip, "Baliw yata ang taong iyon. Paano ka kikita at mananatiling buo ang negosyo kung hindi gumagawa ang mga tao mo?" Dalawang taon pagkatapos, matutunan ko ang sagot.

Mga Nilalaman

Panimula

Kabanata 1:	Ano ang Lean?	12
Kabanata 2:	Ibig Mong Sabihin, Gano'n Talaga Ako Kalala?	16
Kabanata 3:	Isang Pirasong Daloy	20
Kabanata 4:	Lalong Bubuti ang Lahat Mula Dito	24
Kabanata 5:	Ano ang nakakainis para sa'yo?	28
Kabanata 6:	Domo Arigoto, Ginoo Lexus!	36
Kabanata 7:	Mag-isip Tayo Gaya ng mga Hoks!	42
Kabanata 8:	Magtayo tayo ng Lean na Kultura	51
Kabanata 9:	Higit Pa sa Pagpupulong sa Umaga	60
Kabanata 10:	Gawin Natin Ito sa Banyo	66
Kabanata 11:	Paano Ako Magsisimula?	70
Kabanata 12:	Matinding Lean	75
Kabanata 13:	Mapagpakumbaba na Lean	83
Kabanata 14:	Ang Tatlong Haligi ng Lean	87
Kabanata 15:	Sobrang Galing na mga Tanong	95
Kabanata 16:	Ang Lean ay isang Banyagang Wika	111
Kabanata 17:	Pag-aayos ng Basura	114
Kabanata 18:	Ang Tunay na Laman ng Lean	122
Kabanata 19:	90% ay Basura	125
Kabanata 20:	Mga Lean All-Star	128
Kabanata 21:	Gumawa ng Lean Pang-Lunsad	131
Kabanata 22:	Bidyo Afterburner	134
Kabanata 23:	Ang Aming Bagong Tahanan	139

Kabanata 24: Maglibot Tayo 145
Mga Mapagkukunan 150

For more book resources and videos go to
paulakers.net/books/2sl-videos

Ano ang mga QR Code?

Hanapin

Extreme Lean 79

complished more, with less money. Imagine that! From this experience came a favorite motto for our company: "money suffocates creativity."

When money is no object we abdicate our most powerful resource: our ideas. It just gets too easy to throw money at problems and yet we see time and time again that money often creates problems rather than solving them. For example, it used to take us sometimes days to create a single video to post on the internet. We believed we needed to have all the right video equipment and a dedicated video room, that was one of the biggest wastes of money this company ever had. Today we can consistently produce videos with five separate scenes in under five minutes. This includes:

- Shooting the scenes
- Edit and trim the scenes
- Inserting the scenes
- Applying the music track
- Add titles and captions
- Starting the upload to youtube

Shoot it! Edit/Trim Scenes Insert Scenes

Add Music Titles & Captions Uploading

If want to see it happen go to our Lean videos and watch our "How to make a Lean Video and review of the best camera's to get the job done". I would normally say it is so easy a child could do it but kids are great at technol-

Read video link

Hanapin ang mga ito sa aklat!

Gamitin ang iyong smartphone upang i-scan ang alinman sa mga QR code sa aklat na ito... o i-click na lang ito... at dadalhin ka nila direkta sa video o PDF na iyon tungkol sa Lean!

i-Scan

Mga Lean Bidyos
https://youtu.be/_Ic38RVxBcE

Ang aming mga pangunahing Lean na Bidyos:

1. Lean na Lamesa
https://youtu.be/-POV-VqEJIg

Pagpapabuti sa Umaga

Manood

3. Lean sa Pagsusuri ng Problema
https://youtu.be/HDjA_R48vMs

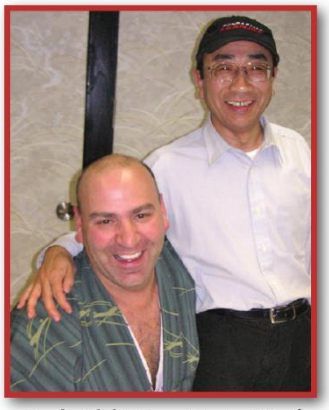
4. Lean na Burrito
https://youtu.be/AQQIXP8qM1

https://youtu.be/3OEePS7Oh_g

Panimula

Maligayang pagdating sa aking mundo ng Matinding pag-iisip ng Lean. Kapag naranasan mo na ang malalaking benepisyo ng Lean, hahanap-hanapin mo ito, magugustuhan ng sobra, at gagawin ang lahat para makuha ito. Dahil ang Lean na pag-iisip ay nagdulot ng malaking pagbabago sa aking buhay –

pansarili at propesyonal – nais kong iparating ng pamagat ng aklat na ito kung gaano kadali bumuo ng isang masiglang Lean na kultura. Bagamat maraming aklat tungkol sa Lean, wala akong natagpuang may kasamang saya. Ang mga kaibigan kong nagbibisikleta ay magsasabing, "Ang Astig!" Sa katunayan, nang maghanap ako ng mga aklat o website na irerekomenda sa mga tao, ang natagpuan ko lamang ay mga aklat na puno ng kumplikadong dayagram at wika ng paaralan ng negosyo – tiyak na hindi ang masayang Lean na aking nakilala at minahal. Ang aklat na ito ay hindi para sa mga MBA o sa mga interesado sa teorya ng paggawa o mga *flow chart*. Ang aklat na ito ay para buksan ang pinto ng oportunidad para sa mga taong nais pagbutihin ang kanilang pang-araw-araw na buhay, maging sa kanilang lugar ng trabaho o tahanan. Habang natututo kang isama ang Lean na masisiyahan ka sa buhay.Ang Lean na pag-iisip ay



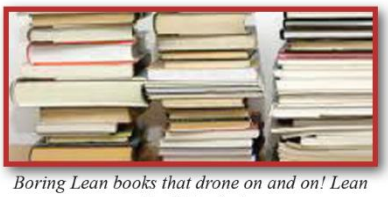
Paul with his Lean Mentor VP of Hoks wearing Paul's Lear jet hat.

ng aking negosyo mula sa isang maliit na operasyon sa aking garahe hanggang sa isang internasyonal, multi-milyong dolyar na kumpanya. Mayroon akong mga pinaka dedikado, masayahing empleyado na maaaring magkaroon ang isang may-ari ng negosyo.

Nararating ko ang *American dream* dahil may nagbahagi sa akin nang kahusayan/katalinuhan ng Lean thinking. masisiyahan ka sa buhay.Ang Lean na pag-iisip ay nagdala ng aking negosyo mula sa isang maliit na operasyon sa aking garahe hanggang sa isang internasyonal, multi-milyong dolyar na kumpanya. Mayroon akong mga pinaka dedikado, masayahing empleyado na maaaring magkaroon ang isang may-ari ng negosyo. Nararating ko ang *American dream* dahil may nagbahagi sa akin nang kahusayan/katalinuhan ng Lean thinking.

Our tour group at dinner with the President of Hoks, one of the best Lean companies that I visited in Japan.

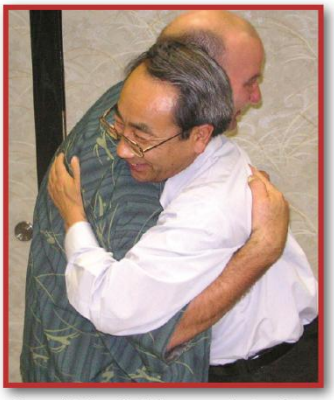
Katulad ng mga tagapagturo kong mula sa Japan, nais kong ipasa ang regalong ito ng pag-iisip ng Lean sa iba at lumikha ng isang mas masagana at produktibong kultura sa buong mundo. Masaya at kapana-panabik ang pag-iisip ng Lean! Ang mga ideya na natutunan



Boring Lean books that drone on and on! Lean should be fun!

Maraming mga *workshop*, mga manwal ng ehekutibo, at mga aklat-aralin sa mga pamilihan. Nais kong magsulat ng isang libro na magiging *accessible* ang Lean sa lahat, mula sa maybahay hanggang sa ehekutibo. ” Isinama ko ang hamon na ito sa dulo ng bawat kabanata, sa

Ang buod na ito ay magpapatibay sa mga pangunahing punto ng bawat kabanata sa pinakamadaling paraan. Sa kahit anong oras, maaari mong madaling balikan at tandaan ang mga prinsipyo. Kaya’t maghanda para sa isang byahe na puno nang enerhiya… sa pagsisimula sa pag-iisip at maging *Lean.*



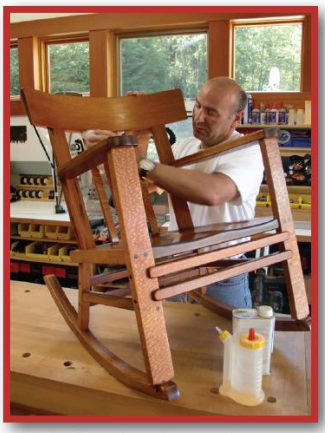
Lean thinkers build strong relationships surpassing all cultural barriers.

Kabanata 1

Ano ang Lean?

Sampung taon na ang nakalilipas mula nang sinimulan ko ang *Lean*. Hindi ko pa nga naririnig ang salitang iyon noon, ngunit ang mga sumunod ay hindi kapani paniwala. Taong 1997 nang itinatag ko at ng aking asawa ang aming kompanya, ang FastCap, sa aming garahe. Ang *FastCap* ay isang kumpanya na nakatuon sa pagbuo ng mga makabagong kagamitan para sa mga gumagawa ng kabinet at mga tagapagtayo ng mga imprastraktura. Bakit paggawa ng kahoy? Dahil ako'y isang masigasig na artesano na nabubuhay para sa pagkakataong maghasa ng isang piraso ng Honduras Mahogany. Ang unang produkto namin, ang Fastcap, ay isang "*peel-and-stick" cap* para takpan ang mga butas ng turnilyo sa loob ng mga kabinet.

Paul and Leanne in the early years of FastCap.



Paul in his shop at home.

Ang pangalawa naman ay isang kasangkapan para sa pagpo-posisyon ng *laser,* at ito ay tinatawag na *Laserjamb.* Naimbento ko ang mga produktong ito noong ako'y gumagawa pa ng kabinet. Naisip ko ang paraan para gawin at ibenta ang mga ito sa isang merkado na pamilyar ako. Pumunta kami sa bangko para mag-apply ng unang linya ng pautang na $250K, na malaking halaga para sa amin noon. Naaprubahan ito ng komite ng pautang sa banko, ngunit dahil maraming maliliit na negosyo ang nalulugi, naging mas maingat ang presidente ng bangko. Pumunta siya sa *FastCap* para suriin ito nang personal. Habang naglilibot siya sa aming pasilidad, napansin niyang organisado ang lahat, disiplinado ang kultura, at maayos ang takbo ng operasyon. Pagkatapos ng paglilibot, sinabi niya, "Paul, handa akong pautangin ka ng anumang halaga na naisin mo.

Hindi pa ako nakakita ng negosyo na ganito kahusay napapatakbo at kaorganisado. Mukhang alam mo talaga kung ano ang ginagawa mo."

Bilang isang may ipinagmamalaking nagmamay-ari ng negosyo, iyon na siguro ang pinakamataas na papuri na ninanais kong marinig. Ako at ang aking may bahay na si Leanne ay nagsumikap na mapalago ang aming Negosyo at nanalo pa kami ng "Business Start-up of the Year" sa Whatcom County.

Paul with the President of the Bank, "Son, you have a mighty fine business here..." :)

FastCap's Team in the early years.

Kahit hindi man sabihin, ang impresyon ng presidente ng bangko ay nagpapatibay ng aming paniniwala na maayos ang takbo ng aming negosyo. Malaki ang aming kinikita, lumalago ang aming negosyo, at ang aming kumpanya ay mayroong moderno, masigla, at mabilis na kultura. Malakas ang aking pakiramdam na lahat ay nasa tama. Ano pa ang puwedeng maging mali sa isang matagumpay na kumikitang negosyo na nakakakuha ng ganitong tiwala mula sa pangulo ng lokal na bangko? Napapatanong ako sa sarili kong "Maari pa bang magkaroon ng malaking problema and isang kumpanyang may ganitong kalaking tagumpay?

Ngunit nagkaroon kami ng problema sa imbentaryo, partikular sa pamamahala ng mga papasok na materyales. Humingi ako ng mungkahi mula sa isang konsultant sa pagmamanupaktura para magrekomenda ng *software program* na makakatulong sa mas epektibong pamamahala ng aming imbentaryo. Matapos niyang libutin ang aming pasilidad, tinanong ko siya, "Ano sa tingin mo Tracy? Matutulungan mo ba ako?" Ang kanyang pagkabahala ay nakakakaba. Sinabi niya, "Hindi ko alam." Nagtanong ako, "Ano sa tingin mo ang problema ko?".

Sya ay natigil sandali, tumingin sa paligid, at sinabi, "Gusto mo bang malaman ang totoo?" Sumagot ako, "Oo naman!" Sabi niya, "Hindi mo alam ang ginagawa mo at wala kang alam sa pagmamanupaktura." Nasaktan ako.

Isang linggo pa lang ang nakalilipas nang sabihin ng presidente ng bangko na ang FastCap ang pinakamahusay na negosyo na nakita niya, ngunit ngayon, sinasabi ng konsultant na ito na wala akong kaalam-alam. Para maintindihan kung gaano kasakit ang mga salitang iyon sa akin, kailangan ninyong malaman ang aking karanasan. Sa bawat bagay na sinubukan ko sa buhay hanggang sa puntong ito, hindi lang ako napagtagumpayan, kundi naging mas magaling pa. Nakamit ko ang ranggo na Eagle Scout sa edad na 14, at sa edad na 16, gumawa ako ng unang instrumentong pangmusika na labis na nagustuhan ni Bob Taylor ng Taylor Guitars™. Dahil dito, kinuha niya akong magtrabaho sa Taylor Guitars, kung saan naging bahagi ako ng paggawa ng unang 2,000 gitara ng kumpanya.

Managing thousands of colors of raw materials.

Tracy, the consultant that broke the news to me that we didn't know what we were doing.

Pagkatapos kong magtapos ng kolehiyo bitbit ang aking karanasan sa pagmamanupaktura, naging guro ako ng Sining Pang-industriya at pagkatapos ay naging tagapamahala ng 100-unit condo. Ito ay isang napakakomplikadong proyekto sa konstruksyon at malapit na nauugnay sa pagmamanupaktura.

Paul... Free Falling!

Sa murang edad, kabilang din ako sa mga nanguna sa paggawa ng tahanan ng patnugot ng Architectural Digest Magazine sa Bel Air, CA at nakapag-balik *ng klase ng Sining Pang-industriya* ng mga makasaysayang bahay sa Pasadena.

Paul's mentor, Bob Taylor, of Taylor Guitars.

Sigurado akong hindi ko lang naiintindihan ang mga prinsipyo ng pagmamanupaktura, meron din akong mayamang karanasan para patunayan ito, at listahan ng aking mga nagawa.

At ngayon, ang taong binabayaran ko para tulungan akong maging epektibo ang aking negosyo ay nagsasabing wala akong alam.

Paul playing one of his custom built guitars.

Sa kabila ng lahat, nagpakumbaba ako. "Sige, Tracy, ano ang kailangan kong gawin?" Sagot nya, "Kailangan mong

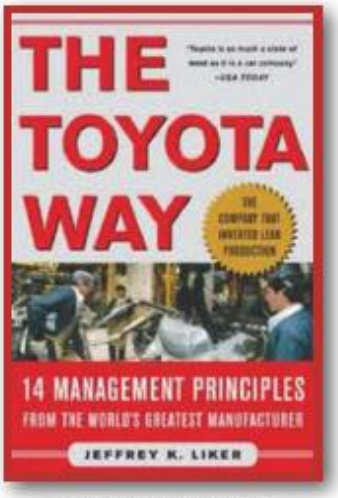
Paul (the bearded guy) with his Industrial Arts Class.

matutunan ang *TPS-Toyota Production System*, o ang tinatawag na Lean *Manufacturing*".

At ngayon, ang taong binabayaran ko para tulungan akong maging epektibo ang aking negosyo ay nagsasabing wala akong alam.

One of many of the historical homes I restored.

Paul's handbuilt craftsman home.



The Toyota Way
One of Paul's favorite books.

Nagtanong ako, "Ano ang Lean?". At malapit ko ng malaman.

The One Thing:
Your pride will blind you to what you most need to learn.

Lean Works for You

Identify the one thing you are really good at:

_____

_____

Surprise! It is probably where you have the most waste in your life and can apply Lean the most effectively.

Your thoughts and take-away from this chapter:

Lean videos:

1. What is Lean
https://youtu.be/_NYZzwqd01I

2. Lean in Government
https://youtu.be/mBMan87Lziw

3. Paul Akers receives Seattle Magazine 2011 Executive of the Year
https://youtu.be/meq6Pq95Yz4

For more book resources and videos go to paulakers.net/2sl-01

Kabanata 2

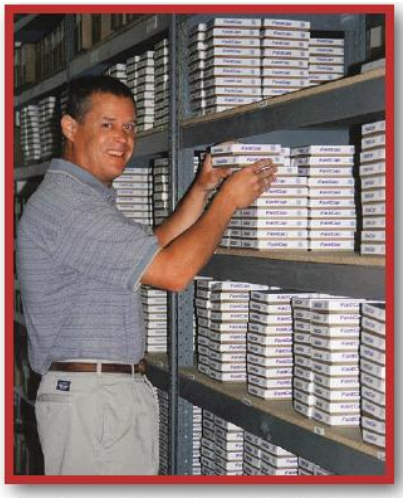
Ibig Mo Bang Sabihin na Gano'n Ako Kalala?

Sa sumunod agad na linggo, matapos ang nakakapukaw na komentong "Hindi mo alam paano mag-manupaktura," dumating sina Brad at Jon sa aming opisina. Sila ay mga anak ng misyonero sa Japan at naging tagasalin para sa isang Hapon na nagtuturo ng Lean sa mga kompanya sa Amerika. Naging mahusay sila sa mga konsepto ng Lean kaya't nagpasya silang magsimula ng sarili nilang negosyo, at ang FastCap ang naging unang "biktima" nila.

Brad translating for a Japanese Lean teacher.

Baby-faced kids, Brad and Jon, of Gemba Research, my original Lean teachers.

Bagamat humanga ako sa kanilang mga obserbasyon, nagulat ako sa presyo ng kanilang serbisyo—$10,000 bawat linggo. Maliit lang ang negosyo ko, hindi ito bangko. Hindi ko akalaing kaya ko itong bayaran, pero alam kong kailangan ko ng tulong para umangat ang Negosyo ko. Ang kanilang prangka at praktikal na estilo ang nagustuhan ko. Kaya, pinakiusapan ko ang aking asawang si Leanne, at pumayag siyang gamitin ang pera namin. Isa ito sa mga pinakamahalagang desisyong nagawa namin, at nagsimula na ang seryosong paglalakbay. Para itong paglilipat mula kaswal na Sabadong basketball tungo sa pang-Olympic lebel na pagsasanay.



Look at all the beautiful finished product..NOT!

Sinimulan nilang tanungin ang lahat, simula sa, "Bakit kayo gumagawa ng napakaraming tapos na produkto?" Sagot ko, "Dahil matagal ang *set-up* ng makina para sa bawat bersyon ng produkto. Mas maigi nang gumawa ng maramihan para may mahugot kami kapag kailangan sa mga susunod na buwan."

Ipinaliwanag nina Brad at Jon na ito ay pag-aaksaya. "Kapag gumagawa ka ng sobra, kailangan mo itong i-imbak, i-imbentaryo at pamahalaan. Kapag gumagawa ka lang ng eksaktong kailangan, natatanggal ang pag-aaksaya. Kung ang tagal ng pag-buo ang pumipigil sa iyo, humanap ng paraan para mapabilis ito.

Brad with his winsome smile, "Paul, you have a lot to learn about Lean."

Sa halip na 45 minuto, gawing 5 minuto." Sabi ko, "Hindi yan mangyayari. Ginagawa ko na ito ng maraming taon, at walang paraan para mabuo ang makina nang ganoon kabilis." Ngumiti si Brad, "Marami ka pang dapat matutunan tungkol sa Lean."

Sa loob ng isang linggo, inobserbahan nila ang proseso namin, mula sa pagkuha ng pangkulay, mas mabilis na pagpapalit ng mga kasangkapan, distansya ng lakad na kakailanganin sa pagitan ng dalawang kagamitan, hanggang sa pag-ayos lugar ng mga makina. Sinuri nila ang bawat hakbang para mapadali at mapasimple. Nakagawa kami ng malalaking pagbabago na mas mapaonti ang oras ng pagbuo ng makina na makakagawa ng maramihang piraso para sa lahat bersyon ng produkto.

Kaya't napababa naming ang oras ng *set-up* makina mula 45 minuto patungong 5 minuto. Nakakahiya, pero totoo. Ngayon, patuloy namin itong pinapabuti, at umabot pa sa 2 minuto.

Paul "eating crow"

Ito ang unang beses kong makaranas ang Lean. Una, tila imposibleng maabot ang mga ideya nina Brad at Jon, pero sa loob ng ilang linggo, nakita ko ang imposible na naging posible.

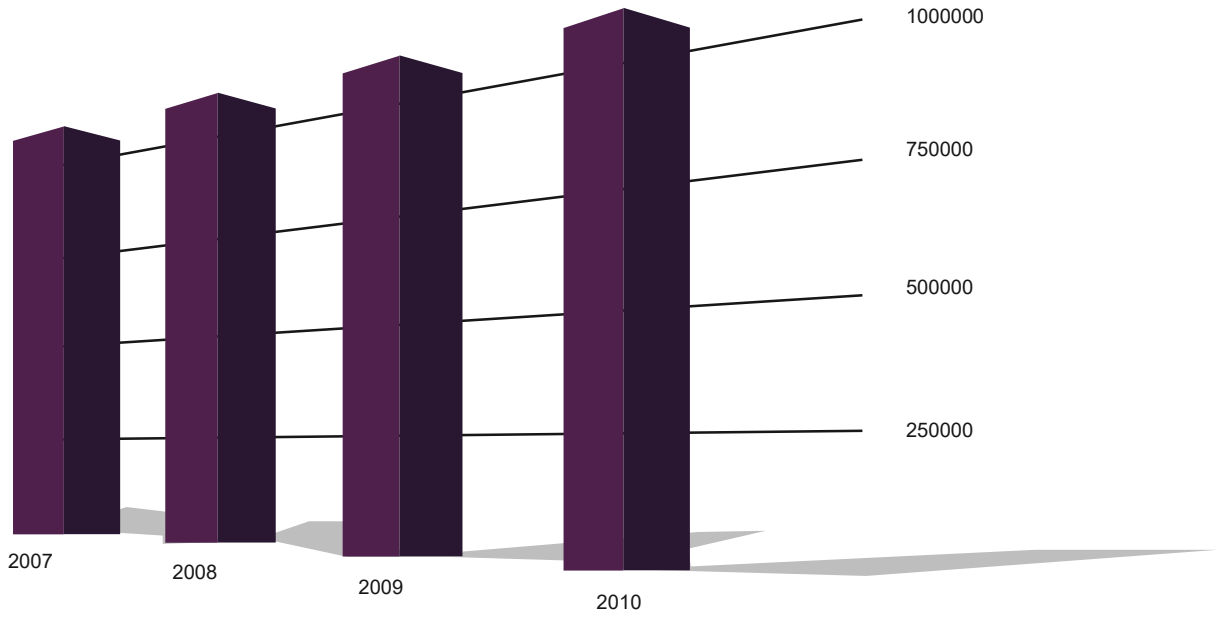
Ang karanasang ito ang nagturo sa akin ng dalawang pangunahing prinsipyo ng pag-iisip ng Lean: **Alisin ang pag-aaksaya** at **Tuloy-tuloy na *improvement***.

Habang humanga ang presidente ng bangko sa malinis at organisado naming pabrika, nakita nina Brad at Jon ang sistema kung saan abala ang mga empleyado sa paggawa ng sobrang imbentaryo na kailangang pamahalaan pa. Upang matanggal ang nasasayang na sobrang imbentaryo, sinuri namin ang aming proseso at naghanap ng mga paraan para mapabuti ito.

Ang pag-iisip sa paraan ng Lean ay naniniwalang ang lahat ay maaaring tuloy-tuloy na mapabuti, nang walang katapusan. Kung iniisip mong minsanan lang sa isang taon ang magka-ideya ng pagpapabuti ng kumpanya, nagkakamali ka.

Pagkatapos kong basahin ang *The Toyota Way*, mas lalo kong naintindihan kung gaano katindi ang ideya ng "patuloy na pagpapabuti." Napagtanto kong araw-araw ang nasasayang na enerhiya, pera, yaman, at oras ang patuloy na humihila pababa sa atin.

Gumagawa ang Toyota™ ng milyon-milyong mga pagpapabuti bawat taon, lahat ay nabuo mula sa mga ideya ng kanilang mga empleyado sa buong mundo!



Kung iniisip mong maayos na ang takbo ng iyong buhay o negosyo, nagkakamali ka. Ang Toyota™ ay patuloy na gumagawa ng milyun-milyong pagbabago sa kanilang mga proseso sa buong mundo, kahit mahigit 50 taon na silang nag-iisip sa paraang Lean. Gaya ng sinasabi ng kaibigan ko na si Jeff Kaas, "Ang nasasayang ay parang grabidad; hinihila ka nito 24/7, at kung wala kang paraan para labanan ito, ikaw ang matatalo at ito ang magwawagi!

The One Thing:
You and I are 24/7 waste generators.

Lean Works for You

Start a journal and for one week keep track of all the activities and processes every day that <u>might</u> have waste in them.

At the end of the week see if there are more things that are wasteful than they are profitable, productive and efficient. The results might surprise you.

Your thoughts and take-away from this chapter:

Lean videos:

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

2. Waste, waste, waste... it's everywhere
https://youtu.be/gFnSL29GHS0

3. Lean: The waste of waiting
https://youtu.be/ibBXtlco4ms

For more book resources and videos go to paulakers.net/2sl-02

Kabanata 3

Isang Pirasong Daloy

Ang mga sumunod na linggo ay naging parang pag-aaral para sa akin—isang pagsasanay sa isang bagong paraan ng pag-iisip. Matapos akong turuan sa pagtanggal ng aksaya at sa konsepto ng tuloy-tuloy na pagpapabuti, ipinakilala sa akin ang ideya ng *one-piece flow*, o paggawa ng isang produkto isa-isa.

Wala ring pagkakaiba ang FastCap. Pinapatakbo namin ang pabrika gamit ang malaking pangkat ng sistema, na kabaligtaran ng one-piece flow.

Sa FastCap, gumagawa kami ng malalaking pangkat ng mga produkto kahit hindi pa kami sigurado sa dami ng bibilhin ng mga kustomer, dahil akala namin nakakatipid kami ng oras at pera. Ngunit, mas lalo pa kaming nahirapan sa trabaho at nagkaroon ng basura gamit ang malaking batch na modelo.

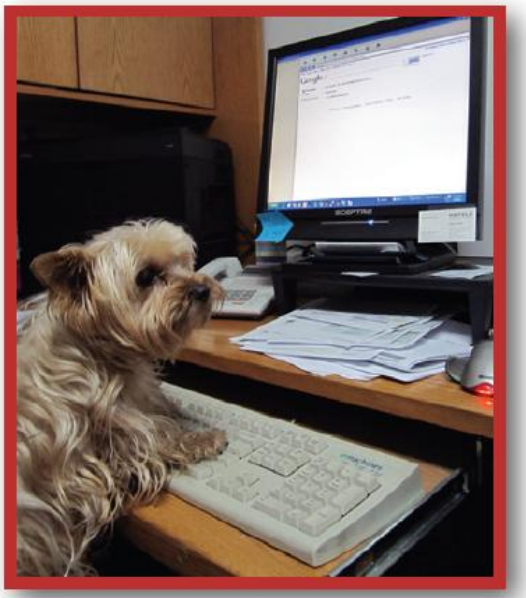
Ang konseptong ito ay kabaligtaran ng mga nauugnay na pananaw ng modernong Amerikano. Sa nakaraang siglo, ang ating kultura ay isang ekonomiyang nakabatay sa maramihang paggawa. Nandiyan ang kasabihang "bigger is better", "super-size me!", at "if something is good, more is better," tama ba?

Isa sa aming mga produkto, angLaserjamb™, ay ginagawa namin sa 100 napangkat. Ayon sa aming mga kalkulasyon, umaabot ng 45 minuto upang makagawa ng isa. Ang paggawa ng 100 ay nangangailangan ng 75 oras ng trabaho mula simula hanggang matapos. Nang imungkahi nina Brad at Jon na gumawa kami ng isa-isa at gawing batayan ang bawat order, akala ko'y wala sila sa tamang kaisipan. Sa tingin ko ang sinabi ko noon ay, "No, that will never work!" (*Hindi, hindi ito gagana!*). May kasabihang "pagtuturo sa isang matandang aso ng mga bagong panlilinlang" na pumasok sa isip ko.

FastCap was hypnotized by big batch methodology of manufacturing.

Ang proseso ng paggawa ay nangangailangan ng malalaking espasyo para magawa ang produktong ito. Halimbawa, kailangan namin ng sapat na espasyo para maglagay ng 100 Laserjambs para sa bawat prosesong dadaanan. Nagdulot ito ng problema kung saan kinakailangan ng nararapat na sistema ng transportasyon upang ilipat ang mga produkto mula sa isang bahagi ng pabrika patungo sa isa pa.

Sa bawat batch ay malaki ang nakukuhang espasyo, kagamatian, tauhan, at pera kaya para sa akin, mas makatarungan na gumawa ng 100 sa isang pagkakataon. Sa mapagpakumbabang pagsunod sa rekomendasyon nina Brad at Jon, nagsimula kaming gumawa ng isang Laserjamb kumpara sa nakagawiang *batch production*.



The old dog did indeed learn new impressive tricks!

Large workbenches to store large batches of work. If one mistake was made, the whole batch would need reworking.

Laserjambs new U-shaped Cell – one person doing the work of four with no mistakes.

Kung titingnan ito ng isang bihasangtagagawa, tila magiging masyadong matrabaho at matagal upang magbigay ng magandang resulta. Nais ko pang patunayan sa kanila kung gaano kahirap ang prosesong ito. Sa isip ko, binabalewala ko lang sila, o iyon ang akala ko.

Ginugol nila ang unang linggo sa muling pagsasaayos ng aming buong proseso at binago nila ang ayos ng *work floor* sa hugis-U. Ang hitsura ng kumpanya ay parang isang paglusob ng isang rebolusyong Asyano, at ako ang biktima.

Naalala mo ba kung gaano ako nag-tiwala sa aking kumpanya at kakayahang mag-manupaktura? Sa totoo lang, nakakahiyang makitaang mga batang "walang karanasan" na binabago ang halos lahat sa aming kumpanya—parang tinangay ang aming palapag ng *production area* at binabalik sa pinaka-

Ano sa tingin mo ang nangyari? Muling nagbukas ang aking mata sa mahika ng Lean. Sa paggamit one-piece flow, ang bawat Laserjamb ay ginawa mula simula hanggang matapos ng isang tao, na may kakayahang inspeksyunin ang buong produkto habang ginagawa ito. Ang prosesong ito ay nagbigay daan upang mapansin namin ang mga pagkakamali habang ginagawa ito. Maaring ang butas ay hindi nasa gitna o kaya't ang pihitan ay hindi maayos na naka-turnilyo. Ang pag-aayos ng isang depektibong Laserjamb ay madali. Ang mag- aayos ng 100 depektibong Laserjamb sa dulo ng produksyon sa isang pangkat ay isang sakuna!

Ang mga pagbabago tulad nito ay nagdulot ng malalaking epekto sa buong proseso. Hindi lang namin nakita ang bawat produkto na may mas pansariling atensyon—napakakaunting pagkakamali, kung mayroon man—ngunit pati na rin ang iba pang bahagi ng proseso ay naging mas maayos.

Imbes na mag-imbentaryo ng 100 Laserjambs, wala kaming imbentaryo dahil ang bawat Laserjamb ay ginawa upang punan ang binili. Ito ay ginawa, ipinaketa, empake, ipinadala at binayaran. Nangangahulugan din ito na hindi kami gumagastos sa paggawa ng mga produktong pirasong daloy hindi pa nabebenta.

Simple one-piece flow

Mas kaunti na ang aming imbentaryo at oras ng paggawa na nakatambak lang. Isang magandang biswal ay isipin ang lahat ng tapos na produkto na parang mga ulo ng litsugas, na nalalanta habang tumatagal.

Pinadali at pinahusay na one-piece flow ang bawat bahagi ng aming proseso ng pagmamanupaktura. Ang Lean na ito ay nagsimulang magbigay ng tunay na kahulugan sa aking isipan.

The One Thing:

Make a batch and waste will be everywhere or make one, make it right and waste will magically disappear.

Lean Works for You

Identify one area where you are currently doing batchwork:

_____

Time how long it takes you to make 10 products as a batch:
Your time: _____

Now, time yourself making one at a time until you reach 10:
Your time: _____

Your thoughts and take-away from this chapter:

Lean videos:

1. Lean FastCap Style
https://youtu.be/su9CulCZTBg

2. Lean Batchwork vs. One piece flow
https://youtu.be/Z4pBUJtkYgU

3. Lean Cutter Change
https://youtu.be/i7klvrAm5gc

For more book resources and videos go to paulakers.net/2sl-03

Kabanata 4

Lalong Bubuti ang Lahat Mula Dito

Ang aking Paglalakbay sa *Lean thinking* ay talagang nagpabago sa akin. Nakakapanabik ang prosesong ito ng pagbabago. Sa bawat mungkahi para sa pagpapabuti, dumadaan ako sa yugto ng pagdududa, hanggang sa matanggap ito nang mapagpakumbaba – at masorpresa sa mas simple, mas epektibo, at mas murang resulta na aking nakikita.

Our sink, before.

After - Faster, Simpler and Safer.

Simula noon, mas naging kritikal ako sa paggamit ng *waste components* sa anumang ginagawa namin sa FastCap ay agad kong napapansin. Kahit sampung taon na ko ginagamit ang Lean at may mga taong bumibisita mula sa iba't ibang bansa upang makita ang aming Kulturang Lean, naniniwala pa rin akong 90% ng ginagawa namin ay may aksaya. Narito ang walong uri ng aksaya na nakakaapekto sa lahat – at ang pangwalo ang pinakamatindi.

Ang paghahanap ng aksaya ay hindi pabigat kundi parang laro– isang pamamarako. Ang Lean ay hindi nagpapahirap, kundi sinasadyang gawing simple ang bawat proseso. Kapag pinasimple mo ang proseso, nakakamit mo ang mas magandang resulta na may mas kaunting pagsisikap. Ang Lean ay hindi tungkol sa pagtatrabaho nang mas mahirap, kundi tungkol sa pagpapadali ng mga bagay. Hindi ito laging mabilisang pagbabago, kundi maliliit na hakbang sa patuloy na pagpapabuti araw-araw. Malalaking pagbabago ay maganda, ngunit hindi iyon ang layunin ng Lean. Ibinahagi ko kung paano napasok ang Lean sa aking negosyo at kung paano ito nagdala ng kahanga-hangang resulta. Ang implikasyon nito sa personal na buhay ay kamangha-mangha.

A common work area that I see when I visit other companies. What a nightmare.

FastCap's workbench after 10 years of continuous improvement. What a dream.

Kung hindi ko pa nasabi (at sasabihin ko ulit!), ang Lean ay tungkol sa pag-aalis ng aksaya at patuloy na pagpapabuti sa pamamagitan ng pagpapasimple ng mga bagay. Kung isang oras ang proseso, tanungin kung paano ito magiging 30 minuto. Hindi pagmamadali ang 30 minuto, kundi resulta ng pagtanggal sa walong uri ng aksaya. Kapag nakuha mo ito sa 30 minuto, subukang gawing 15 minuto, at kapag 7 minuto na lang, oras na para magdiwang.

Bago mo malaman, maaaring maalis mo na ang proseso nang tuluyan. Ang Lean ay sining ng pagbabawas, hindi pagdaragdag. Ang Lean ay tungkol sa patuloy na pagtanggal ng aksaya sa bawat gawain sa iyong buhay – mula sa paggawa ng tanghalian,

pagbibihis, hanggang sa mga gawain sa bahay. Ito'y maaaring magpabuti sa bawat aspeto ng buhay. Oo, ang pagiging Lean ay nagpapaganda ng lahat, kahit papaano! Lahat sa buhay ay proseso. Kapag natutunan mong mag-isip nang Lean, sisimulan mong tanungin kung paano mo mapapabilis, mapapagaan, at mapapasimple ang mga prosesong iyon habang pinapabuti ang kalidad ng bawat ginagawa araw-araw. Hindi isang beses o dalawang beses, kundi araw-araw kang gagawa ng maliliit na pagpapabuti sa natitirang bahagi ng iyong buhay. Ganito namin pinapabuti ang kalidad ng buhay, negosyo, at pananaw sa buhay. Isipin mong gumaganda ang lahat araw-araw, hindi man malaki, ngunit tuluy-tuloy. Iyan ang ibig naming sabihin sa pagpapataas ng kalidad ng iyong buhay, negosyo, at pangkalahatang pananaw sa buhay. Maiisip mo ba na araw-araw ay gumaganda ang lahat kahit kaunti? Hindi malaki, ngunit tuluy-tuloy na gumaganda? Kapag naging isang Lean ka, ganito ang mangyayari – at ito ay isang napakasaya at makabuluhang paraan ng pamumuhay!

Drawers are labeled, Dishwasher step by step buttons and a red and green hook and loop dot to identify clean or dirty.

Even the Salt and Pepper shakers have a home. :)

IMPROVE THE PROCESS
- THE 8 WASTES
LEAN THINKING

The One Thing:
Finding the waste component is not a burden, it's a game – a giant scavenger hunt.

Lean Works for You

Look around you and identify one example of the 8 wastes in your life:

1. Over Production: _____

2. Over Processing: _____

3. Excess Inventory: _____

4. Defects: _____

5. Transportation: _____

6. Wasted Motion: _____

7. Waiting Time: _____

8. Not Using Employee Genius: _____

Lean videos:

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

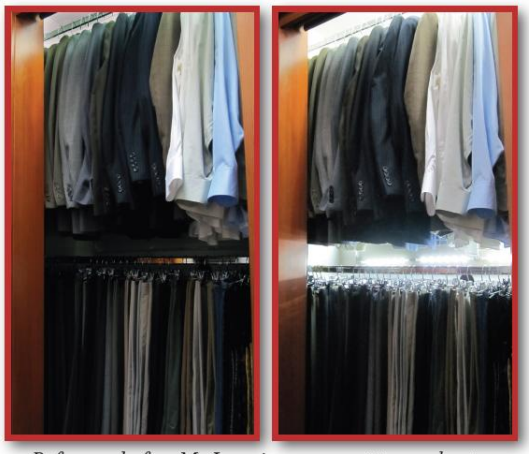
2. 8 Deadly Sins of Waste
https://paulakers.net/download/eight-wastes/

For more book resources and videos go to paulakers.net/2sl-04

Kanabata 5

Ano ang nakakainis para sayo?

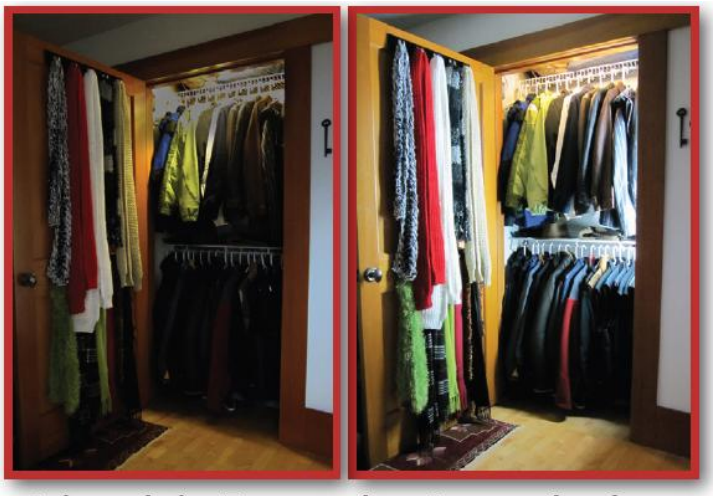
Narito ang ilang halimbawa kung paano ko ipinatupad ang Lean sa bahay, hindi lang sa trabaho. May kloset ako, at tuwing pupunta ako roon tuwing umaga, may mga sampung iba't ibang kasuotan na isinusuot ko, pati na rin ang aking mga kasual na damit. Ang problema, 50 na ako at bulag na parang paniki, at hindi ko na kayang makita nang maayos ang mga kulay.



Before and after. My Lean improvement to my closet – installing voluminous lights so I can finally color match with confidence. Why did I wait 16 years!!

Nang itayo ko ang bahay 16 na taon na ang nakakalipas, naglalagay ako ng ilaw sa kloset. Gumagana pa naman ito, ngunit ang aking mga mata ay hindi na. Sa isang ilaw, may mga anino at madidilim na sulok, kaya't tuwing umaga ay nagiging mahirap. Napansin ko na inilalabas ko mula sa kloset (hindi ang aking polyester na asul na kasuotan) at pumupunta sa gitna ng aking kwarto na may mas maliwanag na ilaw upang itugma ang isang polo sa kurbata.

Ang proseso ng pagpapalit ng damit ay nakakainis na! Ano kaya kung magdagdag ako ng dalawa o tatlong mahabang ilaw? Iyon ang naging proyekto ko sa darating na linggo. Pag pinindot ko ang ilaw, nakikita ko ang bawat munting detalye ng pagkakaiba ng kulay ng aking mga kasuotan, damit, mga kamiseta, at pantalon.



Before and after. Entry coat closet. It was single rod, now double with my wife's coats on top in the choice position. I installed lights down below so I could see. It is almost an afterlife experience there is so much light.

Narito ang ilang halimbawa kung paano ko ipinatupad ang Lean sa bahay, hindi lang sa trabaho. May kloset ako, at tuwing pupunta ako roon tuwing umaga, may mga sampung iba't ibang kasuotan na isinusuot ko, pati na rin ang aking mga kasual na damit. Ang problema, 50 na ako at bulag na parang paniki, at hindi ko na kayang makita nang maayos ang mga kulay.

My friend, Karl Wadensten, who makes Vibrators... for concrete. ;) Karl is one of the best Lean thinkers I have ever met and his company is filled with people who are passionate about being at war with waste.

Arthur(79) and Henry(80) of VIBCO. They affectionately refer to themselves as "Re-treads." They are in their second careers at VIBCO and are huge contributors to the Lean culture, called upon to contribute daily to solve problems through their wealth of experience.

Ngayon, ang pagsisimula ng araw ko sa isang pangkaraniwang bagay tulad ng pagpapalit ng damit ay hindi na nakakainis o nagpapabagal sa akin. Ang mga maliliit na tagumpay na ito ay nagpapalaya sa aking isipan. Mukhang maliliit na bagay lang, ngunit kapag pinadali mo ang isang araw-araw na proseso mula sa pagbalik-balik hanggang sa madaling mga pagpipilian magiging magaan ang buhay.

Ako'y nagdurusa ng 16 taon sa problemang ito at hindi ko pa ito naresolba. Sa isang sandal ng pag unawa ("talaga nga bang nakakainis ang prosesong ito") at pangako na aayusin ito, pinabuti ko ang isa sa mga unang proseso na ginagawa ko araw-araw para sa buong buhay ko.

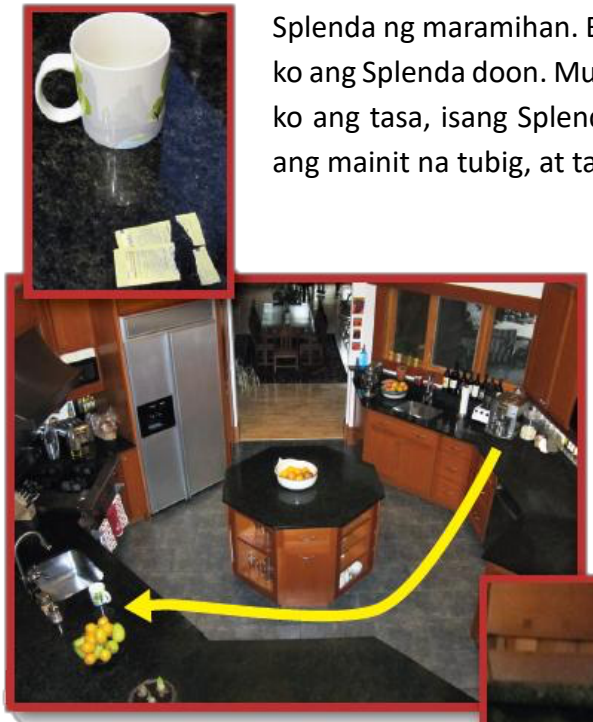
Ang Lean ay tungkol sa pag aayos ng mga bagay na nakakainis sa iyo. Natutunan ko ang konseptong ito kay Karl Wadensten mula sa VIBCOtm. Si Karl ay isa sa mga taong magaling mag isip pagdating sa lean na ginagawa ang lean na simple at masaya. Pinamamahalaan niya ang isang malaking kumpanya sa Providence, Rhode Island na gumagawa ng mga pang industriyang mga baybreytor. Para sa maramihang paghawak ng materyal at kongkreto.

Mayroon siyang palabas sa radyo na tinatawag na The Lean Nation at lumalakad sya sa kaniyang kumpanya na may suot na salakot at sinasabing "Nasa gyera kami laban sa pag aaksaya." Isa sa mga pinakamahusay kong kaibigan pagdating sa lean at siya ang nagpakilala sa akin sa konseptong ito. Tandaan "Ang Lean ay simpleng pag aayos ng mga bagay na nakakainis

Ang nakakainis sa akin ay hindi ko makita ang aking mga damit sa kloset. Kaya't gumawa ako ng hakbang at ipinagawa ko ito. Ngayon, para sa buong buhay ko, nasisiyahan ako sa karanasan ng pagpapalit ng damit sa umaga na may magandang ilaw habang tinatanaw ko ang aking mga pagpipilian. Hindi ko na rin kailangang banggitin na nakakuha ako ng "honey-do" dahil ang misis ko ay nagkakaroon din ng mas maginhawang paraan upang makita ang kanyang mga damit. Lahat ay panalo – isa pang benepisyo ng Lean.

Tulad ng sinabi ko, nakagawa ako ng daan-daang Mga pagpapabuting Lean sa bahay, ngunit nais kong ibahagi sa iyo ang isa sa mga paborito ko. Tuwing umaga, gumagawa ako ng tsaa. Gusto ko maglagay ng maliit na pack ng Splenda™, ilang cinnamon o kanela, at saka ang tsaa. Ginagawa ko ito araw-araw. Ang proseso ay diretso. Buksan ko ang kahon, kunin ang pakete ng Splenda™, buksan, ilagay sa tasa ng tsa, maglalakad papunta sa basurahan, at itapon ang bakanteng Splenda. Pagkatapos, maglalagay ako ng kanela sa tasa at ilagay ang kanela. Ilalagay ko ang supot ng tsaa, maglalakad papunta sa gripo ng mainit na tubig, at ilalagay ang mainit na tubig, at tapos na ako.

Sa totoo lang, hindi ko gusto ang pagbukas ng mga pakete ng Splenda. Matagal ko nang ginagawa ito at nakakapagod. Isang araw, naisip kong bumili ng Splenda ng maramihan. Bumili ako ng maliit na pang-sala ng asukal at inilagay ko ang Splenda doon. Mula noon, nagbago ang aking rutina ng kaunti. Kukunin ko ang tasa, isang Splenda, isang kanela, ilalagay ang supot ng tsaa, ilalagay ang mainit na tubig, at tapos na ako.



Lean solution!
Eliminating wasted motion. No more walking back and forth to make my tea.
Walking is waste.
Fast and Easy!

Nakakatipid ako ng limang segundo, hindi na kailangang magbukas ng pakete ng Splenda. Alam kong akala mo maliit na bagay lang ito, pero ang maliliit na bagay ay nagiging malalaki. Sunod na naisip ko, "Ako lang naman ang gumagamit ng kanela at Splenda sa bahay, kaya bakit hindi ko na lang ilagay ang kanela sa pangsala ng Splenda?"

Tea and Splenda-cinnamon mix are right by the hot water tap.

3 Teas Per Day Savings Breakdown

Time: 30 seconds per day = 3 hours per year.

Distance: 10 steps per tea x 3 teas per day = 30 steps saved per day = 32,850 feet per year = 6 miles less traveled.

Muling napadali ang rutina ko. Ngayon, isang pang-sala ng Splenda-kanela, saka ilalagay ang tsaa sa mainit na tubig at tapos na ako nang hindi gumagalaw. Nakakatipid ako ng sampung segundo araw-araw sa natitirang bahagi ng buhay ko. Syempre, gumagawa ako ng tatlo o apat na tasa ng tsaa araw-araw. Kaya, kung i-mumultiplika ang sampung segundo ng tatlong beses at makikita mong ang paggawa ng tsaa ngayon ay mabilis at nakakakuha ako ng mas mabilis na labas.

Bukod dito, isipin mo ang lahat ng iba pang bagay na naaksaya na naalis ko sa isang pangkalahatan na antas. Maraming proseso ang kasangkot. May proseso ng pagpapasok ng Splenda sa mga pakete at ang aksaya na dulot ng paggawa at produksyon na kinakailangan para gumawa ng maliliit na papel na pakete. Kailangan ng isang tao na gumawa, magimprenta at mag-lipat ng mga pakete, at pagkatapos ay ihatid ang produktong natapos sa tindahan. Kailangan pa nilang i-imbentaryo sa tindahan. Kailangan ko itong bilhin, dalhin sa bahay, at ilagay sa kahon. Pagkatapos, gagamitin ko ito at itatapon. Ang trak ng basura ay kailangang kunin ito at dalhin sa tapunan ng basura, at kailangang ibaon ng basurero.

Maraming aksaya ang kasangkot sa isang simpleng aksyon, at nangyayari ito bilyon-bilyon ng beses sa buong mundo araw-araw, hindi lang sa Splenda kundi pati sa maraming bagay. Ngayon, nawala na lahat ng iyon. Hindi ko na kailangang magtapon ng papel. Hindi ko na kailangang putulin ang puno. Ang Lean ay talagang ang pinaka-pinakamataas na pamamaraan.

Magbibigay pa ako ng dalawa pang halimbawa ng mga ginawa ko sa bahay, kahit kaya ko pang magpatuloy ng magpatuloy. Ngunit ang isa na ito ay isang paborito para sa ating lahat na ayaw maglinis pagkatapos magtabas ng damo.

Kailangan kong magtabas ng damo tuwing linggo, tulad ng karamihan sa atin. Mayroon akong dalawang ektaryang lupa, kaya gumagamit ako ng malaking komersyal na pamutol ng damo. Dati, sinusungkit ko ang mga damo, pero matagal at nakakainis ito, dahil kailangan kong bumaba mula sa gapasan at tanggalan ng laman ang supot.

Isang tao ang nagsabi sa akin na subukan kong mag-mulch o tabunan ang damo. Sabi ko, hindi ko gusto dahil hindi ganun kaganda ang hitsura ng damuhan pagkatapos ito tabunan. Nang matutunan kong magtabas ng mas mataas at kaunti lang ang mga piraso, mas magiging maganda ang hitsura ng bakuran sa huli. Kaya't sinubukan ko itong tabunan. Ngayon, hindi ko na kailangan maglagay ng pataba ng madalas, dahil ang itinabon na damo ay mas malusog para sa damuhan. Nakatipid ako ng oras at pera.

Instead of my yards being overwhelming to maintain, I make continuous Lean improvements which make maintaining it fun and easy.

Water features are for lawn mowers, too! Many practical jokes have been played on my friends by telling them to pull the handle.

Kahit mag-supot ako o tabunan, kailangan ko pa ring linisin ang ilalim ng panggapas dahil ang damo ay nag-iipon sa talim. Sa pasipikong pahilagangkanluran ako nakatira, kaya magtabas kami kahit na umuulan. Ito ay isang malaking abala at maraming trabaho. Kailangan kong bumaba mula sa damuhan gapasan, kunin ang gomang pandilig, ipasok sa ilalim ng gapasan, at linisin ang ilalim ng panggapas. Ang dalawang anak ko, na may edad na 16 at 18 taon, ay mahilig kumain ng tustadong tinapay. Gumagawa sila ng tustadong tinapay at – bilang mga kabataan – iniiwan nila ang kutsilyo ng mantikilya na nakatambak sa lamesa. Sa totoo lang, ang kasanayan na ito ay nakakabaliw na sa akin ng ilang panahon. Hindi mahalaga kung gaano ko sila pinaalalahanan na ilagay ang kutsilyo ng mantikilya sa gilid ng platito.

Lawn Mower Bidet!
Even my lawn mower gets thrilled about Lean!

Oo, sa loob ng isang araw o dalawa ay naayos ito dahil mababait na bata ang mga anak ko at nakikinig naman sila sa akin (totoo, nakikinig sila)! Ngunit, hindi nagtagal, muling nagpakita ang kutsilyo, at nag-iwan ng mumo at mantikilya sa estante. Kaya isang araw tinanong ko ang sarili ko, "Bakit palaging nauurong ang kutsilyo ng mantikilya sa lamesa?" Ang sagot ay dahil hindi tumatagal ang kutsilyo sa gilid ng mantikilya. Nahuhulog ito.

The treated 4x4 posts contain the grass clippings, the pressure washer is set up and ready to clean the underside of the mower. The water will shoot 25 feet in the air at full pressure. Kids love to play in it too!

Big yards and big jobs require big Lean thinking!

Kaya naisip ko, ano kaya ang mangyayari kung gumamit ako ng brush o pinsel para ipahid ang mantikilya sa tinapay ko? Pumunta ako sa kahon sa kusina, binuksan ito at nakakita ng pinsel na bilog, may maiikling matibay na hibla. Kinuha ko ito, inilubog sa malambot na mantikilya at tumayo ng maayos ang pinsel sa mantikilya. Gumawa ako ng tinapay para subukan ang ideya, at hayun, gumana ito nang perpekto. Ang pinsel ng mantikilya ay nanatili sa mantikilya, kaya't hindi ito madaling mahulog, at maganda pa ang itsura, nakatayo ng tuwid sa maliit na lagayan ng mantikilya. Kaya nang umuwi ako ng gabing iyon, sinabi ng anak kong babae, "Papa, kahanga-hanga ng paghaplas ng mantikilya na yan. Ang dali-dali." Iyan ang lakas ng pag-iisip na Lean. Gumagana ito at nakikita ng mga tao na gumagana ito dahil pinadali ang buhay, ginawa itong madali, at isang bagay na talagang nakakainis sa akin ay naresolba.

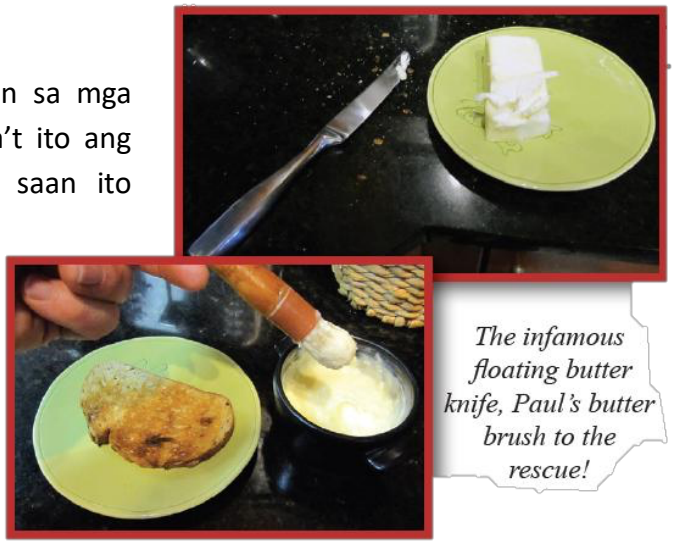
Ngayon, may isang mahalagang punto akong nais iparating dito. Ang Lean ay tungkol sa pagtanggal ng mga

Maiintindihan at makikilala ng mga tao ang mga bagay sa kanilang buhay na nakakainis sa kanila at nagiging sanhi ng kanilang pagkabaliw.

Bukod dito, nasisiyahan ang mga tao kapag tinatanong sila, "Ano ang nakakainis sa iyo?" Ang mga mahihiyain ay maaaring walang ibigay sa simula, ngunit tinitiyak ko na magsisimula silang mag-isip tungkol dito, at bago magtagal ay magiging kasing kasali na nila sa proseso tulad ng ginagawa mo.

Kapag pinadali natin ang mga konsepto ng Lean sa mga simpleng ideya tulad nito, lahat ay panalo. Kaya't ito ang dahilan kung bakit gumagana ang Lean kahit saan ito subukan—sa bahay at sa trabaho.

Maaaring mapabuti ang kalidad ng buhay. Tanungin mo lang ang sarili mo araw-araw, "Ano ang nakakainis sa akin?" Tinitiyak ko, ang mga sagot mo ay magugulat ka.



The infamous floating butter knife, Paul's butter brush to the rescue!

The One Thing:
You are at War with what Bugs you!

Lean Works for You

List 5 things that bug you at home:

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

List 5 things that bug you at work:

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

Lean videos:

1. Lean at Home
https://youtu.be/3F0R9iOH2_c

For more book resources and videos go to paulakers.net/2sl-05

Kanabata 5

Domo Arigoto, Ginoo Lexus!

Ngayon ay nais kong magbalik-tanaw sa Lean sa lugar ng trabaho dahil, tulad ng lahat ng paglalakbay, ang aking Lean na paglalakbay ay dumaan sa isang mahirap na bahagi. Nakikita ko ito sa mundo ng pagmamanupaktura at korporasyon.

Why isn't this working like they said it would?

Para sa ilan, ang salitang "Lean" ay nagdudulot ng kalungkutang ekspresyon o takot. Sila ang mga tao na sinubukan ang Lean at naranasan ang parehong mahirap na bahagi na naranasan ko. Ang bahaging ito ay senyales na ang nag-aaplay ng Lean ay hindi lubos na nauunawaan ang kabuuang kalikasan ng Lean. Ang dalawang biyahe ko sa Japan sa loob ng limang taon ay nagbigay sa akin ng pagpapahalaga sa Lean na pag-iisip at motibasyon upang ipatupad ito nang epektibo.

Sa mga unang araw ng paglalakbay, ang aking impresyon sa Lean ay isang napaka-gandang na kasangkapan sa negosyo na tutulong sa aking kumpanya na lumago Kung gagamitin lamang ang Lean

Ang unang tatlong buwan ay dumaan ako sa isang pabago-bagong karanasan ng emosyon. Ang mga pagbabago, kahit mahirap tanggapin, ay nagdala ng makabuluhang gantimpala – nakatipid ang kumpanya ng maraming dolyar at nagbigay ng bagong hangin ng episyensya at kasimplihan sa FastCap. At iyon ay sa loob lamang ng tatlong buwan!

Pakiramdam ko'y parang isang bagong tao... parang nakamit ko ang isang makabuluhang bagay. Panahon na para umuwi ang mga konsultant, ngayon na alam ko na kung ano ang ginagawa ko, tama ba? Mmmm, hindi pa ganoon kabilis! Ang mga tinatawag kong "malalaking" pagbabago na naranasan ko ay itinuturing na maliit lamang sa mata ng mga tagapagturo ko. Nang ikwento ko sa kanila ang aking mga plano na magtayo ng mas malaking pasilidad, tiningnan nila ako na parang ako'y baliw. "Bakit? Sobra na kayo!" sabi nila. Hindi ko pa rin naiintindihan.

I've done it! Time to celebrate!

Dito pumasok ang suhestiyon ni Brad at Jon na makilahok ako sa isang bagong programa. Maglalakbay ako kasama ang iba pang mga lider ng negosyo patungong Japan para sa isang pagsasanay sa pagmamanupaktura ng Lean. Kasama sa paglalakbay ang isang malapit na oryentasyon sa Toyota Production System (TPS). Paano ko tatanggihan? Ang Japan ay ang Banal na Lupa, ang inang bansang pinagmulan ng Lean. Siyempre, sinabi ko OO.

Ang unang paglalakbay na ito patungong Japan ay parang isang pagdagsa ng kaalaman at inspirasyon. Nabalisa ako sa sobrang dami ng impormasyon at impresyon na hindi ko kayang iproseso. Ang mga pasilidad sa produksiyon ay mga institusyon ng episyensya at kasimplihan. Para akong nanonood ng isang tao na tinatapos ang trabaho ng sampu sa pinakamalinis na lugar na nakita ko. Hindi ko alam kung paano ko ibabalik ang lahat ng bagong impormasyong ito sa aking mga tao, ngunit nakumbinsi akong ang Lean ay makakatulong sa marami sa mga problema ko sa FastCap.

My first trip to Japan with Brad and Jon from Gemba Research.

Lean from their work spaces to their manufacturing...

Pagbalik ko, nagpatuloy ako sa pagpapabuti at nagsimulang maglunsad ng mga kaganapan na tinawag na kong Kaizen. Ang Kaizen ay isang proseso kung saan isang grupo ng mga empleyado ang tumututok sa isang proseso at sinuri ang bawat hakbang, pagkatapos ay pinagsama muli ito – tinatanggal ang mga hindi kailangang gawain o aksaya. Isang pangkat na pamamaraan sa paggawa ng mga pagpapabuti.

Sa mga sumunod na taon, marami ang mga pagpapabuti sa FastCap. Nagtanggal kami ng maraming bagay na hindi kailangan, pinadali ang mga proseso at nakita ang negosyo na lumago. Kailangan kong aminin, bagama't ang Lean na pagmamanupaktura, sa isang punto, ay naging parang isang paulit-ulit na gawain. Napansin ko na ako na lang ang nagiging tanging puwersa sa likod ng aming pagpapatupad ng Lean. Habang ako ay nandiyan upang maglunsad o mag-lead ng mga mga sesyon ng ideya o Kaizen, nakikita namin ang progreso.

These people are dialed in! Even her coat is ironed.

Pero kapag ako'y hindi naroroon o naglakbay, parang tumigil ang lahat kung saan ito iniwan. Para itong pagtulak ng tren. Kapag nakatagpo ako ng mga tao na nagpatupad ng Lean, karaniwan nilang nararamdaman ang pagkabigo dahil hindi nila makuha ang Lean na talagang mag-ugat sa kanilang kumpanya.

Naniniwala ako na ito ang punto kung saan marami ang sumusuko sa Lean. Ako'y labis na nagpapasalamat na hindi ako sumuko, dahil ang nangyari sa aking ikalawang paglalakbay patungong Japan ay isang makasaysayang sandali sa kung paano ko naunawaan ang malaking larawan. Natuklasan ko ang nawawalang ugnayan sa aking mga pamamaraan at kung bakit hindi ko kayang gawing permanente ang Lean na pag-iisip. Kailangan kong malampasan ang "paggawa ng mga kaganapang Lean" na paulit-ulit na gawain at ang ikalawang paglalakbay na ito patungong Japan ay nagbigay sa akin ng tamang pananaw na kailangan ko.

What a contrast! Stacks of batchwork before and now fast and simple one piece flow! Building just what you need when you need it. One piece flow is counterintuitive. Batchwork seems faster and more efficient but it is just the opposite. In this picture we show one of our many U-shaped Lean cells throughout our facility.

Ang tampok ng ikalawang biyahe ay ang paglibot sa planta at dalawang oras na lektura mula sa Bise-Presidente ng Lexus. Ang pasilidad at isa sa mga pinaka eleganteng at nakakabilib na modelo ng produksiyon na aking nakita. Sa pagtatapos ng paglibot, nagtanong ako "Ano ang pinakamahalagang bagay para sa Toyota?" Inaasahan kong makakatanggap ng sagot bukod sa karaniwan nang sagot na "pagtanggal ng mga bagay na maaksaya sa pamamagitan ng pagpapabuti," dahil ito ang mga pundasyon ng Lean na paggawa. Nangailangan ako ng isang sagot na iba, isang bagay na mas nakakaintriga, kahit hindi ko alam kung ano ito. Hindi ako nabigo ng Bise-Presidente.

On the bus on our second tour of Japan.

Walang pag-aalinlangan niyang sinabi, "Ang pinakamahalagang bagay para sa Toyota ay ang mga tao.

The most important thing for Toyota™ is people – teaching and training people in a culture of continuous improvement.

Ang Toyota ay tungkol sa pagtuturo at pagsasanay sa mga tao at pagbuo ng isang kultura ng pagpapabuti. Hindi kami nagmamadali sa susunod na hibrido, ang susunod na kamangha-manghang inhenyeriya, o pati na rin ang susunod na estratehiya sa benta. Ang aming pangunahing alalahanin ay kung paano palalakasin ang aming mga tao at kung paano bubuuin ang kultura ng pagpapabuti." Hindi ito ang sagot na inaasahan ko, ngunit ito ang naging "Eureka!" sabi ko habang nasa biyahe.

Ang limang taon na aking ginugol ay nakatutok sa pagtatanggal ng aksaya at pagpapabuti. Ang Toyota, sa kabilang banda, ay nababahala sa pagbuo ng kultura sa pamamagitan ng pagtuturo at pagsasanay sa kanilang mga tao. Sa kaibahan, pinipilit kong kumbinsihin ang aking mga tao na yakapin ang pag-iisip ng Lean sa pamamagitan ng mga "Kaganapang Lean."

Ang aking maling akala, ngunit may pag-asa, ay na sana makita ng aking mga empleyado ang kamangha-manghang proseso ng pagtukoy ng mga bagay na pwedeng maaksaya at pagpapabuti sa parehong kasabikan na nararamdaman ko. Kung mararanasan nila ang Lean proseso sa aking pananaw, alam kong tatanggapin nila ito nang may sigla.

Endless teaching, training and building a culture of continuous improvement.

Ang aking pagsisimula sa Lean ay hindi rin naiiba. Kailangan kong isama ang bagong paraan ng pag-iisip bilang permanenteng pagbabago, at kailangan kong hikayatin ang mga manggagawa, empleyado sa bodega, at iba pang mga kasamahan na yakapin ito. Hindi ko alam kung paano, ngunit ang nangyari sa aking paglalakbay sa Japan ay nagbigay sa akin ng tamang direksyon!

On my way home with a new understanding, new determination and a new goal.

The One Thing:
At its Core, Lean is really about the process of growing people.

Lean Works for You

Name five things you are doing currently to grow people that you have influence over:

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

Name one thing you are going to start doing tomorrow to grow people:

_____

Lean videos:

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

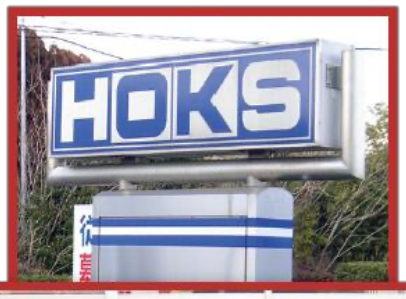
2. FastCap Company Goals
https://paulakers.net/download/company-goals/

For more book resources and videos go to paulakers.net/2sl-06

Kabanata 7

Mag-isip tayo gaya ng mga Hoks!

Pagkatapos naming umalis sa Lexus, ang susunod naming destinasyon ay ang Hoks,isang kompanya sa paggawa ng *electronic circuitry*. Sinabi sa amin ni Brad na sa lahat ng mga kompanyang bibisitahin namin sa Japan, ang Hoks ang magiging pangunahing modelo ng kung paano maaaring baguhin ng pag-iisip ang isang negosyo. Sa kabila ng taunang kita na $100 milyon, itinuturing pa rin ang Hoks bilang isang maliit na kompanya.



Early 7 am at Hoks

Matatagpuan sa katimugang bahagi ng Japan, ang Hoks ay isang nakaaantig na kwento ng tagumpay ng isang kompanya na nalampasan ang lahat ng pagsubok mula sa pagkawala ng $10 milyon taun-taon tungo sa pagkakaroon ng $10 milyon na taunang kita.

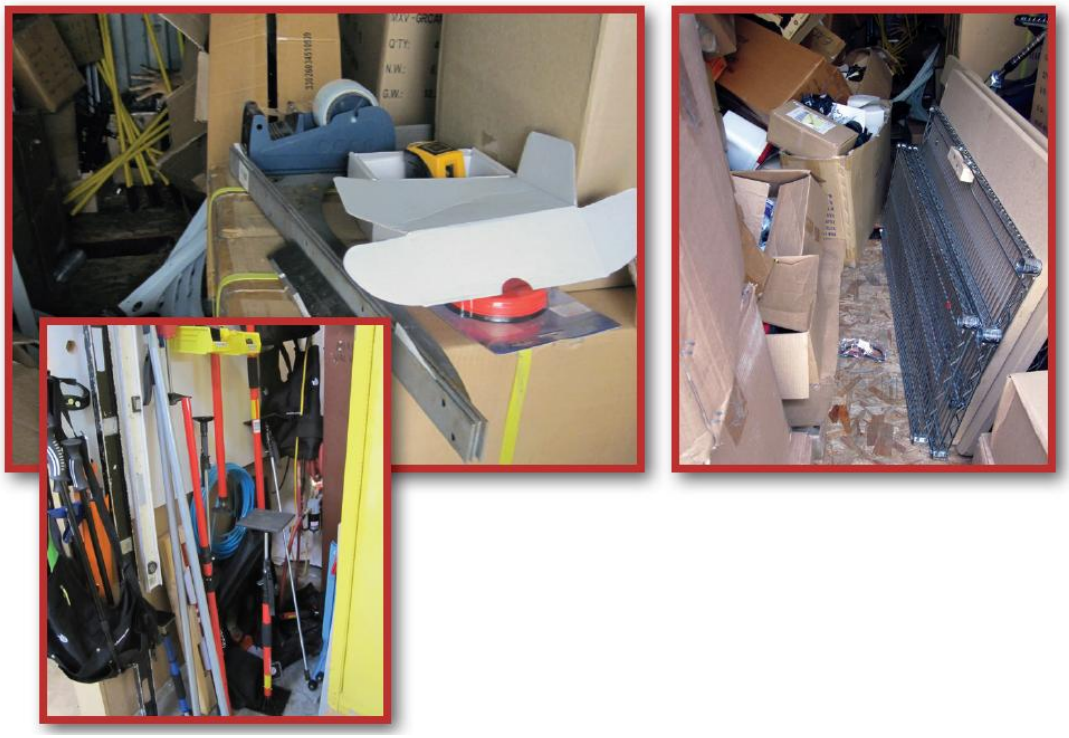
Paano nila ito nagawa? Sa pamamagitan ng pagpapatupad ng Lean na estratehiya o mas angkop na tawagin itong Lean na kultura! Sabik akong makita ito at matuto mula sa isang kompanyang nanggaling sa bingit ng pagkabangkarote tungo sa tagumpay. Dumating kami sa Hoks ng alas-siyete ng umaga, nakapormal – kaswal na kasuotan at inaasahang makatatanggap muli ng parehong espesyal na pagtanggap tulad ng sa Lexus. Ngunit sa halip, binigyan kami ng pangulo ng Hoks, si G. Manabe, ng mga brush at timba. Pinatayo nya kaming lahat sa sahig kasama ang iba pang mga opisyal ng kompanya, upang maglinis nang nakaluhod! Ito ay isang bagong antas ng Lean na hindi ko pa nararanasan, kaya't likas lamang na kami'y nagulat.

On hands and knees, the president of Hoks performing the same 3S chores as team members. If you are like me, you are probably thinking to yourself, there has to be a more efficient way to do this... The purpose of this exercise was not efficiency, but humility.

Ipapakita ng pangulo ng Hoks sa amin ang isa sa mga pangunahing prinsipyo ng Lean, ang 5S-ing. Narito ang mabilis na paliwanag tungkol dito.

Mayroong limang prinsipyo ng Lean na itinuro sa mga pinuno ng negosyo. Ang mga bagay na ito, na tinutukoy bilang "The 5Ss of Lean," ay isang pangunahing simulang punto para sa mga bago sa Lean na pag-iisip. Ang "5Ss" ay:

1. Sort (Pagbukod) - Pagbukod at pagtatanggal ng mga hindi kailangan upang mabawasan ang kalat.

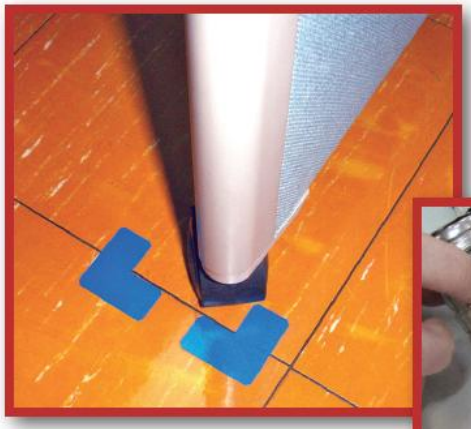


2. Straighten (Ayusin) - Ayusin at i-organisa ang mga kagamitan para sa mas mabisang trabaho.

3. Shine (Paglinis) - Panatilihing malinis ang kapaligiran upang mapanatili ang sigla at madaling matukoy ang mga sirang kagamitan.

5. Standardize (Istandardisa) - Magtatag ng mga pamantayan upang malinaw kung ano ang dapat gawin at inaasahan.

4. Sustain (Panatilihin) - paghahanap ng mga paraan upang mapanatili ang mga pagbabago sa lugar.



Bumalik tayo sa kwento ng aming pagbisita sa Hoks. Habang naglilinis kami ng sahig, ibinahagi ni G. Manabe at ng direktor na si G. Emoto ang kanilang karanasan noong ang kompanya ay nasa bingit ng pagkabangkarote. Ang kanilang desisyon na bumuo ng Lean na kultura ay ang huling paraan upang mailigtas ang kompanya. Sa halip na gamitin ang buong 5S, pinili nilang pagtuunan ng pansin ang tatlo lamang: sweeping, sorting, at standardizing.

All hands on deck, 3S-ing at Hoks. Every morning and everyone.

Ang pagbabago mula sa $10 milyon na pagkalugi patungo sa $10 milyon na kita ay tila isang himala, ngunit ito'y resulta ng simpleng plano ng pagsunod sa tatlo sa 5S!

Nalaman ng presidente ng Hoks ang tungkol sa Lean at nagsimulang ipatupad ito sa pinakasimpleng paraan na alam niya. Ipinakita nito iyon na sa isang maliit na bagay, kahit na ang mga hakbang ng sanggol patungo sa tagumpay ay maaaring makapag-ambag sa malaking paraan.

Mr. Emoto sharing the story of Hoks while on the shop floor.

Tuwing alas-siyete ng umaga, dumadating ang mga empleyado upang magwalis, magbukod, at sumunod sa pamantayan, kahit na walang bayad. Sa proseso ng 3S, nabuo ang pagkakaisa sa pagitan ng mga manggagawa. Ang simpleng 3S ay nagbigay ng sapat na resulta upang magdulot ng tagumpay at responsibilidad sa bawat isa.

Habang naglilinis at nag-aayos, natuklasan nila ang napakaraming basura na nagpapababa sa kanilang produktibidad—mula sa mga sobrang mesa, upuan, at kagamitan.

None of us really understands how much junk is impeding our effective work.

Ang sandali ay naging nakakagiliw at ang lahat ng kasali ay ipinagmamalaki ang nangyari dahil alam nilang kritikal ito sa kaligtasan ng kanilang kompanya at mahalaga sa patuloy na tagumpay nito. Ang mga namumuno ay nagsusuot ng parehong uniporme, nagwawalis ng parehong sahig, at nagtatrabaho sa parehong mesa tulad ng lahat ng iba pa. Ang bawat isa ay nirerespeto at tinatrato bilang mga pantay-pantay. Lahat ay nakikilahok sa patuloy na pagpapabuti, na nagdudulot ng mas maraming ideya at higit pang paglahok. Tuwing umaga bago sila magsimula sa kanilang trabaho, isinasagawa nila ang company-wide 3S-ing. Pagkatapos ng isang oras at kalahating pagdating ng mga empleyado, ang pangulo ng kompanya ay tinatawag ang lahat upang magsagawa ng ehersisyo habang may kasabay na magandang musika ng Hapon.

Above: The Hoks team having lunch in their blue uniforms.
Right: Working efficiently at their stand-up desks.

Ang sandali ay naging nakakagiliw at ang lahat ng kasali ay ipinagmamalaki ang nangyari dahil alam nilang kritikal ito sa kaligtasan ng kanilang kompanya at mahalaga sa patuloy na tagumpay nito. Ang mga namumuno ay nagsusuot ng parehong uniporme, nagwawalis ng parehong sahig, at nagtatrabaho sa parehong mesa tulad ng lahat ng iba pa. Ang bawat isa ay nirerespeto at tinatrato bilang mga pantay-pantay. Lahat ay nakikilahok sa patuloy na pagpapabuti, na nagdudulot ng mas maraming ideya at higit pang paglahok. Tuwing umaga bago sila magsimula sa kanilang trabaho, isinasagawa nila ang company-wide 3S-ing. Pagkatapos ng isang oras at kalahating pagdating ng mga empleyado, ang pangulo ng kompanya ay tinatawag ang lahat upang magsagawa ng ehersisyo habang may kasabay na magandang musika ng Hapon.

Pagkatapos ay nakikipag-usap siya sa kanila tungkol sa mga mahahalagang isyu at prinsipyo tungkol sa kompanya, at isang oras at kalahati matapos dumating ang mga empleyado sa araw, nagsimula silang magtrabaho sa aktwal na paggawa ng mga produkto ng Hoks. Kahit na ang kompanya ay nakarekober na, ang mga empleyado ng Hoks ay ipinagmalaki ang 3S araw-araw.

Isa pang kapansin-pansin ay ang mahusay na kompetisyon ng Hoks laban sa isang produktong katulad mula sa isang kompanyang Tsino, kahit na ang gastos sa paggawa ng Hoks ay 17 beses na mas mataas kaysa sa kompanyang Tsino. Ang Lean na diskarte ay laging magreresulta sa mas simple, mas ligtas, at mas magaling na produkto, at mas masaya at mas kasangkot ang mga empleyado! Ang oras na inilaan sa mga tao at kanilang kapaligiran sa trabaho ay kritikal sa tagumpay ng Lean. Ang Hoks ay isang halimbawa ng etika na ito at naranasan nila ang tagumpay na kaakibat ng disiplina upang panatilihin ang kanilang mga pinaniniwalaan. Marami pang hindi malilimutang bagay ang nakita namin sa Hoks. Ang pinaka nakakagulat na bagay ay halos lahat ay parang may gulong, kabilang ang kanilang mga mesa!

Even President Manabe's stand-up desk is on wheels!

Ang lahat ng kanilang mga mesa ay ginawa mula sa *"Gemba" pipe* (ibig sabihin *"shop floor"*), na ginawa para sa isang mas simple, mas flexible na desk at mas mataas. Isa pang kapansin-pansing tampok tungkol sa mga mesang ito ay walang nakaupo dito! Tumatayo ang lahat. Mayroong ilang mga upuan sa pal igid ngunit bihira namin itong makitang ginamit.

Desks raised, plants, filing cabinets, everything is on wheels and easily mobile.

Heavy racking on wheels.

The waiting room furniture was on wheels.

Lahat ay may label at may sulat, at ang ibig kong sabihin ay lahat, kasama na bawat switch ng ilaw at orasan ng saksakan ng kuryente. Ito ay kamangha-manghang ang kahulugan ng kaayusan at disiplina, na parang wala pa akong nakita. Matapos ang isang masusing paglilibot sa kanilang pasilidad at dalawang oras na panayam mula sa presidente ng Hoks, nilapitan ko siya, katulad ng ginawa ko kay Lexus VP. Tinanong ko siya kung ano ang nangyayari kapag ang ibang mga kompanya tulad ng Nissan™, Ford™, Chrysler™, at iba pang mga kompanyang Hapon ay dumating upang makita ang mga nagawa ng kanyang kompanya.

Tumingin siya sa akin at sinabi, “Paul, hindi makapaniwala ang matatalinong tao na puwedeng ganito lang kasimple.” Doon ko nakuha ang aral – ang kabiguan na dulot ng pagpapahirap sa mga bagay-bagay.

Sa katunayan, binawasan ng presidente ng Hoks ang pinaka-pundamental na Lean na talaan mula sa 5Ss patungong 3Ss at ginawa itong sobrang simple na 100% ng pangkat ay kayang maunawaan at makamtan ang mga layunin. Ang isang pare-parehong disiplina sa patuloy na pagpapabuti ay tulad ng gasolina na nagpapaandar sa makina.

Ginawa ng presidente ng Hoks na madaling maintindihan ang kanyang pasilidad sa pamamagitan ng malalakas na biswal. Agad niyang isinama ang mga empleyado sa proseso ng pag-aayos at pagsasaayos ng kanilang sariling lugar ng trabaho at ang naging resulta nito ay ang kaligtasan at pagsulong ng kanyang kompanya. Ito ay dahil lumikha siya ng isang Lean na kultura, gamit ang 3Ss para sa tagumpay.

Lean

Not Lean

Tungkol sa paghihirap na nararanasan ko sa FastCap. Kung pakiramdam mo ay parang nagtutulak ka ng tren o umiikot ka lang sa paikot-ikot na pagpapakapagod upang magtagumpay sa Lean, mali ang ginagawa mo. Ang Lean ay simple sa pinakapundasyon nito. Kapansin-pansing tataas ang tsansa ng kabiguan kung palalalain mo pa ito.

Sinamahan ako ng tagapamahala ng FastCap, si Jon Lussier, sa ikalawang pagbisita ko sa Japan. Agad kaming nagplano at gumawa ng istratehiya. Naunawaan ko na kailangan naming lumipat mula sa “Lean na kaganapan” patungo sa pagtatayo ng Lean na kultura. Paano namin itatayo ang Lean na kultura sa Bellingham, Washington, at muling gawin ang kultura ng Hoks sa FastCap? Isa sa aming layunin ay magmukhang Hoks sa loob ng isang taon. Bagamat malayo pa kami sa layuning iyon, naniniwala kami na posible ito. Kaya’t ang tanong na lumitaw ay: Paano magtatayo ng Lean na kultura?

Jon and I reaching our goal and climbing Mt. Whitney, 14, 494 feet. Next we headed home to achieve our goal of building a lean culture.

The One Thing:
Smart people can't believe it can be this simple

Lean Works for You

What things have you been over-complicating?

What are the top three things you need to simplify for your team to succeed:

1. _____

_____

2. _____

_____

3. _____

_____

Note: I realized I needed to focus on my ineffective training and leadership style. I had a strong tendency to blame the employees instead of realizing most of the problems stemmed from ineffective leadership, poor processes and bad training.

Lean videos:

1. Art of Subtraction
https://youtu.be/QZUPPQ7tGx4

2. Keeping the Rope Tight
https://youtu.be/nYDSC7zWMxI

More Videos on the Next Page

3. Where it all began Hoks
https://youtu.be/nG4i2XVZm7A

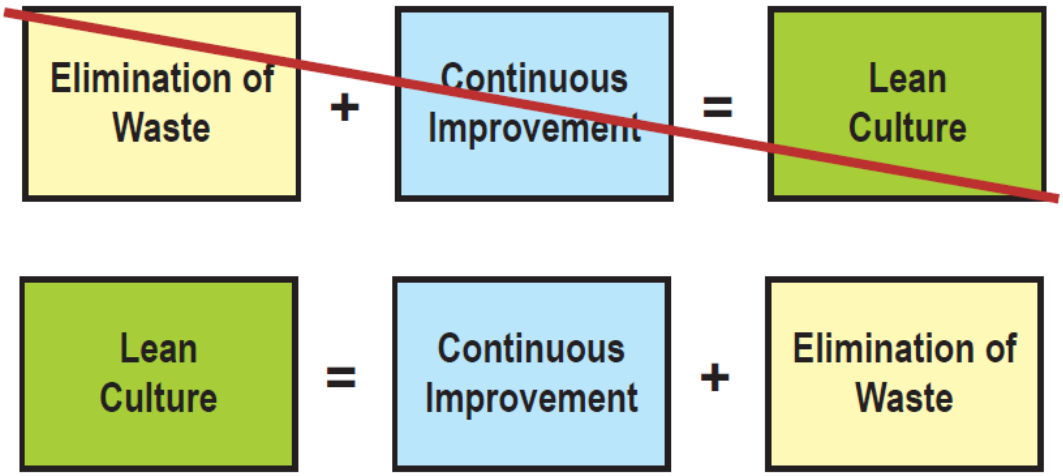
4. Hoks
https://youtu.be/0UFxBhvaOAE

For more book resources and videos go to paulakers.net/2sl-07

Kabanata 8

Magtayo tayo ng Lean na Kultura

Sana ay napatunayan ko na kung paano ang pag-iisip ng Lean ay maaaring magbago ng isang negosyo at tahanan. Dapat ay nakikita mo na ang Lean ay nakatutok sa *improvement* ng proseso sa pamamagitan ng pag-aalis ng pag-aaksaya, at nagsisimula ito sa simpleng tanong: "Ano ang nakakaabala sa akin?" Napag-usapan ko rin kung paano ang Lean ay maaaring maging mabigat kapag nakatutok lamang tayo sa proseso at hindi



Matapos ang aking ikalawang pagbisita sa Japan, natutunan ko na para magtagumpay ang Lean ng pangmatagalan, kailangan kong buuin ang isang Lean na kultura. Ito ang pinakamalaking hamon—paano nga ba magtatag ng kultura ng patuloy na *improvement*? Paano mo hihikayatin ang mga tao upang laging maghanap ng paraan para mapabuti?

Aminado akong wala akong alam tungkol dito. Nakita ko ang Lean na kultura sa Hoks at iyon ang nais kong mangyari sa aming kumpanya. Alam ko na kailangan itong maging simple, kaya't maintindihan ito ng lahat mula sa paligid ng paggawa hanggang sa opisina. Kailangan din itong maging matibay, isang natural na paraan ng pag-iisip na magpapatibay sa mga paniniwala ng kumpanya at mga empleyado.

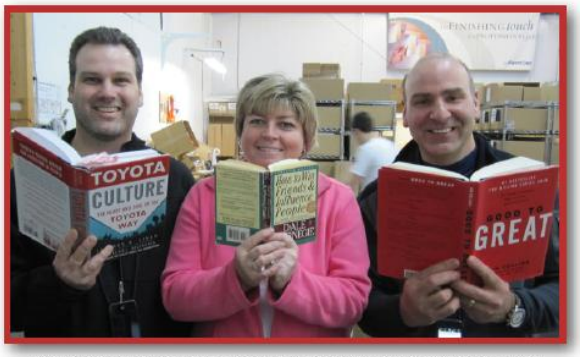
Simple lang ang aming mga paniniwala. Nais namin ang patuloy na *improvement*, nakatutok sa kalidad, at ang pag-aalis ng pag-aaksaya sa bawat hakbang.

FastCap's Morning Meeting.

- *Review Mistakes*
- *Review Improvements*
- *Sales Numbers*
- *FastCap Principles*
- *Raving Fan Letters*
- *Product Training*
- *History Lesson*
- *Stretching*

Nagsimula kami sa paggaya ng nakita namin sa Hoks, at nagsimula kami sa tinatawag na pang-umagang pulong. Tuwing alas-8 ng umaga, naglalaan kami ng lima hanggang sampung minuto para magtipon bago magsimula ang trabaho. Nagsimula kami sa mga pangunahing bagay, tulad ng pagbabasa ng araw-araw na benta at pagsusuri sa mga pagkakamali sa mga nakaraang araw. Binubuksan namin ang diskusyon para sa mga suhestiyon kung paano maiwasan ang mga pagkakamali at kung anong mga bagong proseso at sinusuri ang pagiging epektibo ng mga ito. Iyon ang tatlo o apat na bagay na palagi naming ginawa araw-araw.

Ngunit isang ideya ang dumating sa amin. Napansin ni Leanne, ang aking asawa, kung paano ang mga librong binabasa namin ay may malalim na epekto sa aming pananaw. Palagi kaming nagbabasa ng mga libro karamihan tungkol sa negosyo, pagpapabuti ng sarili, o kasaysayan at araw-araw kaming nag- uusap tungkol dito. Ang aming pangkalahatang tagapamahala, si Jon, ay isa ring masugid na mambabasa. Kaming tatlo ay madalas na nagkakaroon ng talakayan at sinusuri ang mga natutunan namin o kung ano ang nagustuhan (o hindi nagustuhan) namin sa mga libro.



Continuous learning for everyone is the backbone of a Lean Culture.

Ang ilan sa mga paborito namin ay *Good to Great* at *Built to Last* ni Jim Collins. Nagustuhan din namin ang *Built From Scratch* (kwento ng Home Depot). Bilang mga lider, ang pagbabasa at pagtalakay ng mga prinsipyo mula sa mga librong ito ay nagsilbing gabay namin sa paglutas ng mga problema. Naisip namin na kung isasama namin ang buong kumpanya sa pagbabasa ng mga librong ito, makakatulong ito upang magka-isa kami sa pananaw. Sa huli, ang layunin namin ay lumikha ng kultura ng mga tagalutas ng problema. Sa huli, ang layunin namin ay lumikha ng kultura ng mga tagalutas ng problema.

Small sample of FastCap's library. Smart educated people can solve any problem.

Ang ilan sa mga paborito namin ay *Good to Great* at *Built to Last* ni Jim Collins. Nagustuhan din namin ang *Built From Scratch* (kwento ng Home Depot). Bilang mga lider, ang pagbabasa at pagtalakay ng mga prinsipyo mula sa mga librong ito ay nagsilbing gabay namin sa paglutas ng mga problema. Naisip namin na kung isasama namin ang buong kumpanya sa pagbabasa ng mga librong ito, makakatulong ito upang magka-isa kami sa pananaw. Sa huli, ang layunin namin ay lumikha ng kultura ng mga tagalutas ng problema. Sa huli, ang layunin namin ay lumikha ng kultura ng mga tagalutas ng problema.

Nais naming maging pinakamahusay na mga tagalutas ng problema sa buong mundo, kaya't ibinahagi namin ang mga mahahalagang aral mula sa mga kilalang mga pinuno ng negosyo.

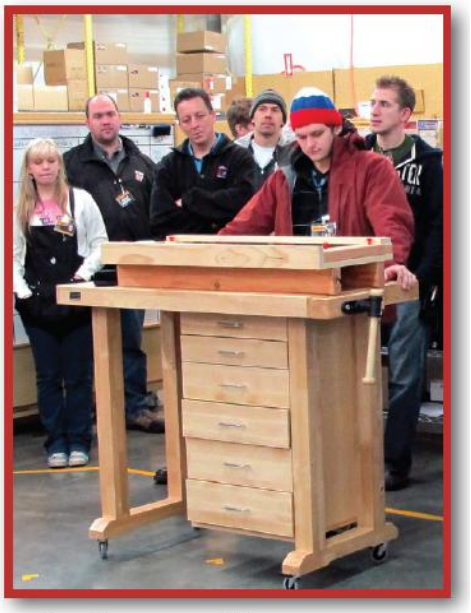
Isinama namin sa pang-umagang pulong ang pagbabasa ng ilang bahagi mula sa mga librong ito. Binabasa namin ang dalawa o tatlong pahina araw-araw, tinatalakay ang mga pinakamahalagang puntos, at binubuksan ang talakayan para sa komento o suhestiyon.

Kahit kaunti lang ang binabasa, nakatuon kami sa layuning magtulungan sa pagkatuto. Marami kaming librong binasa, kabilang na ang *Raving Fans* at *The Purple Cow.* Hindi kami tumigil sa pangako na ito at nagkaroon kami ng pagkakaisa sa ideya ng buong grupo.

The key to teaching history is to make it fun and interesting. There is an endless supply of high quality historical videos that will energize and fascinate even the biggest history haters among us... Make it fun!

Ang pang-umagang pulong namin ay lumago mula sa limang minuto hanggang tatlumpu hanggang apatnapung minuto. Sinusuri namin ang benta, mga pagkakamali, mga pagpapabuti, at nagbabahagi kami ng ilang pahina mula sa libro para sa mas malalim na pag-iisip.

Hindi nagtagal, ang mga miyembro ng aming team ay nagsimulang mag- isip tulad namin, at kami ay nagkakaintindihan na! Ipinapakilala namin sa kanila ang mga ideya at mga makabagong lider mula sa buong mundo ng negosyo. Hindi nagtagal, nagsimula kaming magpalawak mula sa negosyo at pagpapabuti ng sariling mga libro patungo sa kasaysayan. Bilang isang mahilig sa kasaysayan, hinikayat ko ang aming mga tao na mag-isip mula sa makasaysayang pananaw. Paano nilutas ng mga tao sa nakaraan ang mga problema? Anong mga dahilan ang isinasaalang-alang nila bago lutasin ang isang isyu? Ang ganitong uri ng kritikal na pag- iisip ay naging mahalagang bahagi ng kultura ng pagpapabuti.

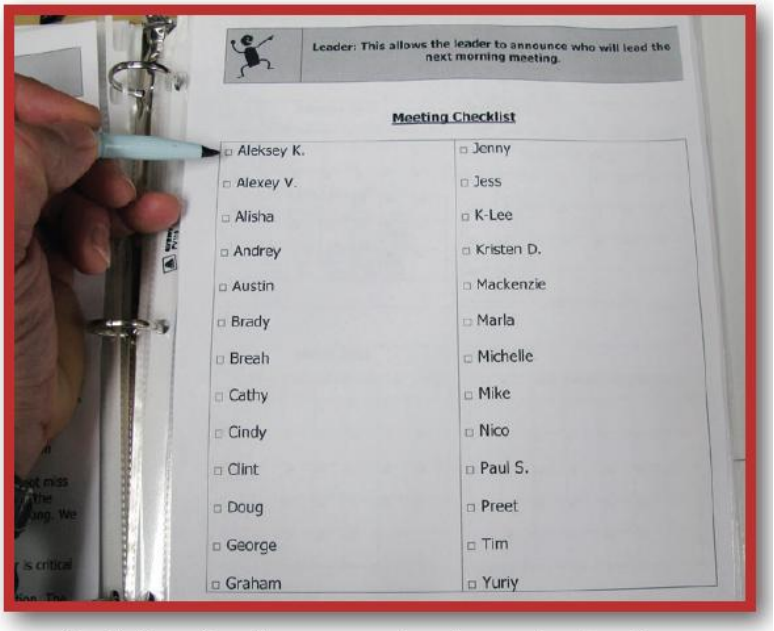


People you would never expect to speak in front of large groups become proficient and comfortable as a morning meeting leader.

Ang unang tatlong buwan ay mahirap. Parang hinihila namin ang mga ngipin upang panatilihing interesado at masigasig ang lahat. Hindi lahat ay nakisama at may ilan na nag-isip na kami'y medyo baliw. Bakit namin "sinasayang" ang unang oras ng araw na hindi gumagawa? Bakit kami nakatayo at nakapaikot sa pang-umagang pulong? Ngunit pagkatapos ng tatlong buwan, nagsimulang magmukhang maganda ang mga bagay at pagkatapos ng anim na buwan, dahil hindi kami sumuko (tulad ng isang magandang *diet*), nagsimula talagang gumanda ang lahat. Pagkatapos ng isang taon, kami ay naging masigla at puno ng enerhiya.

Hindi lang namin pinag-uusapan ang patuloy na *improvement*, tinuturuan namin ang mga tao kung ano ang hitsura nito sa araw-araw. Ang unang taon ng pang-umagang pulong ay naging mas maganda, patuloy na umunlad at napabuti. Pagkatapos ng isang taon, nagkaroon kami ng isang mahalagang pagbabago. Palagiang pinagpapatuloy ang pagpupulong ng isa sa amin, ako o si Jon, ang aming pangkalahatang tagapamahala.

Ngunit habang lumalaki ang negosyo at dumadami ang mga pangangailangan sa aming oras, napansin namin na may mga pagkakataon na wala kami dahil sa mga biyahe. Mahirap mapanatili ang kalidad ng pagpupulong kung wala kami. Kaya't nagdesisyon kami na turuan ang mga tao kung paano mamuno ng pagpupulong at hayaan silang maranasan ito. Nagsimula kaming paikutin ang tungkulin ng pinuno sa umaga sa bawat empleyado.



Building leaders one check mark at a time.

Ngayon, hindi lang kami nagtuturo ng patuloy na pagpapabuti, kundi tinuturuan namin silang maging mga lider. Ang mga tao na dati'y mahihiyain at hindi kayang magsalita sa harap ng marami, ngayon ay naging epektibong lider sa aming kumpanya.

Alam mo ba? Paano nila naramdaman ang tungkol sa kanilang sarili? Naramdaman nilang maganda ang kanilang kalagayan dahil araw-araw silang pumapasok sa trabaho at nakikita nila ang *improvement* sa kanilang sarili pati na rin sa kanilang trabaho. Ito ang simula ng kung paano kami nagtatag ng kultura ng patuloy na *improvement*.

Jeff Kaas of Kaas Tailored, aircraft interior manufacturers. Lean teacher extraordinaire, Jeff gives two Learn to See Tours a week.

Araw-araw, nagbubuo kami ng mga lider sa FastCap. Isang kaibigan ko, si Jeff Kaas, na nagtatayo rin ng kultura ng Lean sa kanyang negosyo, ay nagbigay ng mahalagang payo sa akin. Sinabi niya, "Paul, kung gusto mong tumaas ang antas ng mga tao mo, magsimula kang magsama ng mga tao para maglibot sa inyong pasilidad."

The best way to move Lean to the next level is to let people see your work.

Iniisip ko, sapat ba tayo upang gawing halimbawa n g i b a sa pagpapatupad ng Lean?? Sinabi ni Jeff, "Kapag palagi kang binibisita ng iba upang makita kung anong ginagawa mo, ang mga tao mo ay magsisikap upang magtagumpay sa mga inaasahan ng iba. Magiging mas magaling sila nang hindi nila namamalayan."

Kaya't nagsimula kaming mag-imbita ng ibang mga kumpanya upang maglibot sa aming pasilidad. Ano pa nga bang mas magandang paraan upang ipakita ang aming mga pagsusumikap para sa *improvement*?

Dino Rossi, Washington State, State Senator

Hindi ko inaasahan, may mga benepisyo pa itong dala. Naramdaman ng aming mga tao na maganda ang kanilang kalagayan dahil ang ibang tao ay interesado sa kung anong ginagawa nila. Natutunan ko na ang pinakamahalagang bagay na nais ng bawat isa sa buhay ay ang makilala at mapuri.

Sa pag-imbita sa iba upang makita kami, ipinapakita namin sa mundo, "Tingnan ninyo ang magagandang bagay na ginagawa namin!" Sa pamamagitan ng pagbibigay ng "paglilibot sa kapaligiran" sa FastCap, ipinapahayag namin sa mga tao namin na sila ay gumagawa ng natatanging trabaho.

Rob McKenna, Washington State Attorney General

Marami kaming dapat ipagmalaki. Sa kabila ng mga pagsubok, hindi kami nagtanggal ng mga empleyado ni nagbawas ng sahod.

Patuloy kaming lumalago at nagkaroon ng negosyo sa 40 bansa. Isa kami sa mga pinaka-kumikitang kumpanya sa aming rehiyon, at may pinakamataas na sahod mula sa pinakamataas hanggang sa pinakamababang posisyon. Ang aming tagumpay ay dahil sa pagtutok sa pagpapalago ng mga tao.

Hindi lang kami nag-uusap tungkol dito, kundi namumuhunan kami ng oras at pera sa pagsasanay at pagtuturo. Ang mga naglilibot sa amin ay nagtataka kung paano namin nahasa ang mga bagong empleyado. Ang sagot namin ay, “Ang bawat isa ay hinahasa araw-araw.” Hindi katulad ng ibang kumpanya na isang linggo lang sinusuri ang manwal, kami ay sinusuri ang aming mga layunin, mga prinsipyo, at pagpapabuti araw-araw. Pinapahalagahan namin ang bawat puna at pagkakamali upang patuloy na mag-improve. Hindi lang kami nag-uusap tungkol dito, kundi namumuhunan kami ng oras at pera sa pagsasanay at pagtuturo.

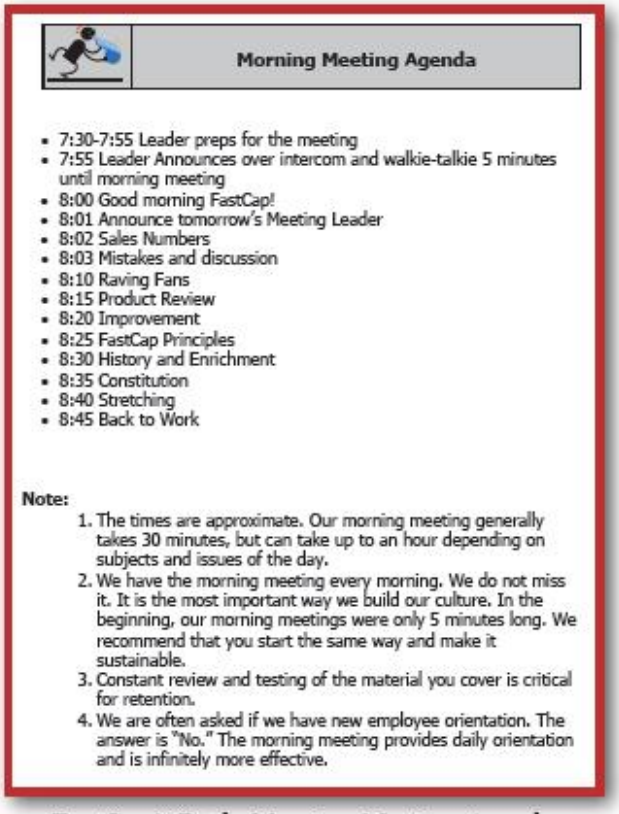
Ang mga naglilibot sa amin ay nagtataka kung paano namin nahasa ang mga bagong empleyado. Ang sagot namin ay, “Ang bawat isa ay hinahasa araw-araw.” Hindi katulad ng ibang kumpanya na isang linggo lang sinusuri ang manwal, kami ay sinusuri ang aming mga layunin, mga prinsipyo, at pagpapabuti araw-araw. Pinapahalagahan namin ang bawat puna at pagkakamali upang patuloy na mag-improve.

Sa FastCap, ang bawat isa ay may tungkulin bilang *process engineer.* Hindi kami nagtatayo ng produkto, kundi nagpapabuti ng proseso ng paggawa ng produkto. Ito ang dahilan kung bakit kami ay isang natatanging kultura ng Lean. Ang pagkakasunod-sunod ng *improvement*ay mahalaga.

Una, iniimprove namin:

- Ang indibidwal
- Ang proseso
- Ang produkto

Ito ay double ‘I’-PP (I.I.P.P). Gusto naming sabihing sa FastCap, kami ay nasa negosyo ng pagpapalago ng mga tao. Ang resulta ng pagpapalago ng mga tao ay ang paggawa namin ng mga natatanging produkto;



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.

FastCap's Daily Morning Meeting Agenda.

At FastCap we have the best trained people in the world and we do it every day.

Ang inaasahan ng bawat tao sa FastCap ay patuloy na magiging mas maganda ang mga bagay araw-araw; ang kultura namin ay sumusuporta at umaasa dito!

Ganito mo sukatin ang progreso ng pagtatayo ng kultura ng Lean: mga ngiti. Makikita mong mas marami ang ngiti dahil magaan ang pakiramdam kapag ang lahat ay nakakaranas ng *improvement* at nagtatrabaho sa isang malinis na kapaligiran.

The number one thing that people want in life is to feel that their ideas matter and they are making a difference.

Ang pagpapalago sa mga tao upang maging pinakamahusay sila, ang pagtutok sa pagsusuri ng mga resulta, ang pakikinig sa mga ideya para sa *improvement*, at ang pagtutulungan sa pagkatuto ay ang layunin ng aming pang-umagang pulong. Mula sa Antas ng panimula na empleyado sa kanilang unang araw ng trabaho, hanggang sa akin bilang may-ari – sabay- sabay naming tinatanggap ang proseso ng pagkatuto at *improvement.* Walang sinuman ang pinapalampas, at walang sinuman ang pinipili sa inaasahan ng *improvement*. Ito ang simula ng pagbuo namin ng kultura sa FastCap. Ang pang-umagang pulong ay simula pa lamang.

The One Thing:
Show me your checkbook and where you spend your money and I will show you what you value.

Lean Works for You

Begin by outlining what your first morning meeting will look like. 5 minutes is all it takes to get started:

1. _____

2. _____

3. _____

4. _____

Make it easy and go to: **www.fastcap.com/content/lean-videos**
Under Lean Documents Download the FastCap Morning Meeting (Keynote or PowerPoint) document.
Change it 99% or 1%, it's there as a FREE resource to get you going on your Lean Journey.

Lean resources:

1. Morning Meeting Document
https://paulakers.net/download/morning-meeting-pdf/

2. Morning Meeting Dashboard
https://paulakers.net/download/morning-meeting-dash-board-excel/

For more book resources and videos go to paulakers.net/2sl-08

Kabanata 9

Higit Pa sa Pagpupulong sa Umaga

Ang pagpupulong sa umaga ay nagbigay daan upang magsimula kami sa pagtatayo ng isang kultura, na may layuning magturo at magsanay ng mga tao. Ngunit kailangan din naming itanim sa isipan ng bawat isa ang kahalagahan ng patuloy na ***improvement***. Kailangan naming hikayatin ang mga tao na gumawa ng mga ***improvement*** araw-araw, upang makagawa kami ng mas mataas na kalidad ng produkto sa mas mababang halaga, habang masayang nararamdaman ang tagumpay sa ating trabaho.

Ang Lean ay hindi lamang tungkol sa pagpapalago ng mga tao para sila ay maging masaya at makilahok, kundi tungkol din sa kung anong resulta—mga konkretong resulta na nagpapakita ng tuloy-tuloy na ***improvement***.

Paano namin ito nagawa? Kung sinabi ko sa mga tao ko, "Gusto kong makagawa ka ng isang ***improvement*** araw-araw," tiyak titingnan nila ako ng may pagtataka. Ang iba ang sasahot ng "Hindi ko alam kung makakaisip ako ng isang pagpapabuti ngyaong" Ito ay siguradong mukang tunong utos ng mataas, hindi ba?

Kaya't binago ko ito at ginawa kong simple.Naalala mo ba ang modelo ng Hoks? makikilahok. Ang Maganda sa kanilag kumpanya ay pinapanatili niloa ang simpleng proseso para masiguradong makikiisa ang kanyang mga tao,

Sabi ko sa mga tao ko "Bibigyan ko kayo ng isang simpleng layunin: isang ***improvement*** na 2 ***second*** araw-araw. Iyon lang. Iyon lang ang hinihingi ko."

Walang tao sa mundo, pati na ang daga, na hindi kayang mag-isip kung paano mapapabuti ang isang bagay ng 2 segundo. Ginawa kong mababa ang pamantayan, kaya lahat ay kayang lampasan ito. Nagsimula kami sa 2-segundong pagpapabuti araw-araw, at upang matiyak na magagawa nila ito, nagsimula kaming maglakad upang mapabuti ang umaga. Bawat isa ay dumating sa trabaho ng 7:00 ng umaga, at ang aming pagpupulong ay mula 8:00 hanggang 8:30. Sa makatuwid, ang mga tao ay hindi mismong nagtatrabaho ng kanilang mga kailangan gawin kundi ang oras na iyon ay naka reserba para sa 3Ss. Naaalala mo pa ba yon? Ang 3Ss ay, Sweep, Sort and standardize. Sweep, (linisin ang lugar), Sort (ayusin) at standardize (gawing naaayon sa pamantayan).

Everyone in improvement mode from 7-8.

Showing a Kanban system improvement.

The stamp licker has a home now.

Get over here and look at my improvement.

Shadow foaming all the tools.

Sa pamamagitan ng pagcocommit sa 3Ss, nabibigyan ang bawat isa ng pagkakataon na maghanap ng 2-segundong pagpapabuti. Ang pagbubukod-bukod sa mga kalat na nagbabadyang mabuo sa aming mga lugar ng trabaho ay may magandang maidudulot.

Alam ng lahat na may isang oras, mula 7:00 hanggang 8:00, upang makagawa ng pagpapabuti sa kanilang lugar ng trabaho. Upang mapatibay ang ideyang ito, nagsimula akong maglakad lakad sa bawat departamento at batiin ang mga tao “Kamusta, Austin! Ano ang iyong pagpapabuti ngayon?” Ano ang iyong pinagkakaabalahan?

Kapag ang mga tao ay bumibisita sa FastCap, sinasabi nila ang mga bagay na tulad ng "ito ang pinakamalinis na lugar na nakita ko, kayo ay fantastic, maging ang asin at paminta ay may label.”

Ang ikalawang hakbang ay isang simpleng proseso na kayang sundan ng lahat. Pinanatili namin itong simple, at isinama sa araw-araw na trabaho. Walang lugar sa mundo na hindi makikinabang mula sa isang 2-segundong pagpapabuti.

Kamakailan, itinuro ko ang prosesong 2-segundong pagpapabuti sa mga tauhan sa pamahalaan ng lungsod na malapit sa aking tinitirhan. Sa unang linggo, lahat sila ay nakaisip ng mga pagpapabuti, at ang ilan sa mga ito ay nakapag-save sa kanilang oras araw-araw. Isipin mo iyon! Ang hinihingi ko lang ay 2 segundo, pero nakapagbigay sila ng mga pagpapabuti na tumagal ng ilang oras.

Ito ang mahika ng pagiging simple nito. Nang ipaliwanag ko ang 2-segundong pagpapabuti kay Harry Kenworthy, Mayroon akong isang ininterbyu sa aking palabas sa radyo “The American Innovator” Tinanong ko sya kung sa tingin niya ay magiging epektibo ito sa anumang kapaligiran. Sabi niya, “OO naman” Sinabi ko, “Bakit sa tingin mo ay gumana ito ng maayos sa FastCap?” Sabi niya,“Simple lang, Paul. Upang makagawa ng bagay na tumatatak, una kailangan mong

- Magtakda ng expectation
- Suriin ang expectation
- Palakasin ang expectation

Hindi ko naintindihan ang tatlong konseptong ito mula sa pananaw ng negosyante, at hindi ko inihanda ang proseso ayon sa mga hakbang na iyon, ngunit ginagawa ko na pala ito nang hindi ko namamalayan. Inaasahan ko sa mga tao ko na gumawa ng 2-segundong pagpapabuti, at malinaw na itinatakda ang inaasahan sa pamamagitan ng pagbigay ng oras sa kanilang araw upang magawa ito.

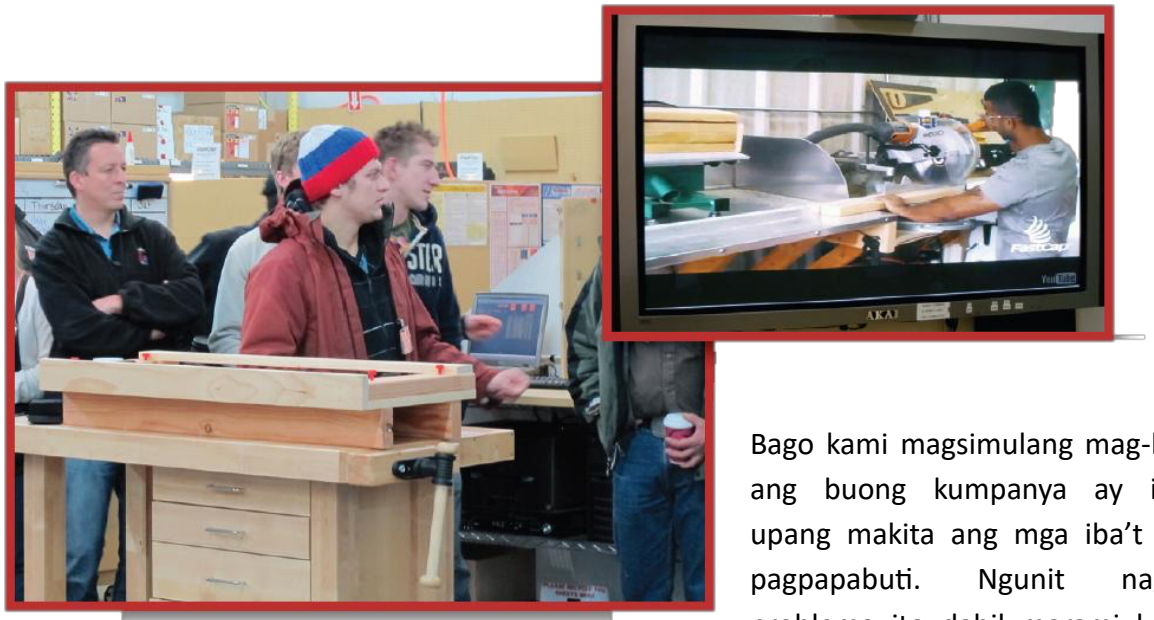
Ang paglalakad sa umaga ay nagpapatibay sa expectation. Minsan, may makikita akong tao na “hindi makaalis sa isang sitwasyon” at tinutulungan ko silang makahanap ng 2-segundong pagpapabuti. Sa huli, pinapalakas ko ang kanilang kaugalian sa pamamagitan ng pagdiriwang ng mga pagpapabuti sa pagpupulong s aumaga.

Ang mga leader ng koponan ay naglalakad din at pinapayagan ang mga tao na ipakita ang mga

Guys, this is not what I meant by “Growing People”... Now where is the improvement?

Yuriy puts clear tape over the labels so that they hold up to continuous use.

pagpapabuti na kanilang nagawa sa kanilang mga lugar. Isa itong epektibong teknik sa pagtatayo ng kultura. Nagpatuloy kami sa hakbang na magdiwang ng mga magagandang ideya sa pamamagitan ng pag-bidyo sa mga ito upang ipalabas sa pagpupulong sa umaga.



Watching improvement videos in the morning meeting.

Bago kami magsimulang mag-bidyo, ang buong kumpanya ay iniikot upang makita ang mga iba't ibang pagpapabuti. Ngunit nagiging problema ito dahil marami kaming tao at tumatagal ito.

Bukod dito, ang mga lugar na aming tinitingnan ay isang manufacturing cells at tanging ang mga tao sa harap lang ang nakakakita at nakakarinig ng mga demonstrasyon. Nang magdesisyon kami na simulan ang ideya gamit ang bidyo kamera, nakatagpo kami ng apat na hindi inaasahang benepisyo.

Una, hindi na namin kailangang umikot sa buong kumpanya at sa bawat departamento. Ikalawa, lahat ng tao ay malinaw na makakakita at makakarinig ng demonstrasyon sa pamamagitan ng bidyo sa pagpupulong sa umaga. Ikatlo sa mga hindi inaasahang benepisyo ay ang paghusay ng presentation at kasanayan sa pagsasalita ng aming mga tao. Nagkaroon sila ng pagkakataon na mapaunlad ang kanilang kakayahang ipahayag ang kanilang mga ideya at magsalita sa harap ng kamera, na isang mahalagang kasanayan sa panahon ngayon. Panghuli, nakabuo kami ng isang makapangyarihang video library para turuan ang iba kung ano ang itsura ng mga pagpapabuti sa Lean.

Ang pag-katalog at pag-bidyo ng aming mga pagpapabuti ay nagbigay din ng mahusay na mga materyales pang-promosyon. Ang mga tao na bumisita sa aming pasilidad ay maaaring makita ang mga ideya sa aming website. Ang tampok na ito ay naging isang kasangkapan sa pagtuturo sa iba, at ikinatutuwa ng aming mga tao na makita na ang mga tao mula sa iba't ibang bahagi ng mundo ay pinapanood at natututo mula sakanilang pagpapabuti.

Ang personal kong layunin (Big Hairy Audacious Goal) ay baguhin ang mundo at tulad ng makikita mo, ginagawa ito ng mga tao ko.

Ang paglakad para sa pagpapabuti sa umaga ay nagging pangalawang mahalagang aspeto sa pagtatayo ng kultura ng patuloy na pagpapabuti, at nagdulot ito ng mas maraming pagpapabuti kaysa sa inaasahan namin.

Ganyan talaga ang kalikasan ng pag-iisip ng Lean—ang mga benepisyo nito ay patuloy na nagbabalik. Ngayon, alam kong nagtatanong ka, "Paul, ginagawa mo ba ito araw-araw?" Ang sagot ay OO! Ginagawa namin ito araw-araw sa loob ng higit limang taon. Hindi namin ito iniiwan. Bahagi ito ng aming kultura. Mas mahalaga pa ito kaysa paggawa ng mga kagamitang maliit, mga kasangkapan sa kahoy, o anumang pamang ibang bagay dahil alam naming na kung mayroon kaming mahusay na tagalutas ng problema, hindi mahalaga kung ano ang ginagawa namin ngayon o limang taon mula ngayon. Magagawa namin ito ng mahusay kahit ano man ang ibigay sa amin.

Ang pinakamalaking problema ng mga tao sa ideya ng pagpapabuti ng 2 segundo ay ang pagtitiwala na hindi nila masisira ang proseso o gagawing mas mahirap. Ang sagot ay, magagawa nila. Magkakamali sila at matututo mula rito. Upang magtagumpay sa Lean, kailangan mong may mga lubak o hadlang na darating, ang pinakamagandang paraan ng pagkatuto ay sa pamamagitan ng paggawa ng mga pagkakamali. Tandaan, ang hinahanap natin ay mga maliliit na pagpapabuti, kaya't ang mga pagkakamali ay dapat maliit din. Ang bawat pagkakamali at bawat pagpapabuti ay nagiging mahalagang bahagi ng pagbuo ng kultura ng patuloy na pagpapabuti.

THE ONE THING:
TWO SECONDS WILL CHANGE
THE WORLD!

Lean Works for You

Write down your first ten 2 second improvements:
(Remember the best place to start is with what bugs you.)

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

Lean videos:

1. Lean Morning Improvement Walk
https://youtu.be/3OEePS7Oh_g

2. Lean Dust Control
https://youtu.be/Su_c2UhSRDw

For more book resources and videos go to paulakers.net/2sl-09

Kabanata 10

Gawin Natin Ito sa Banyo

Sa FastCap, masaya kami sa aming trabaho. Isa sa pinakamasayang bahagi ng aming araw ay kapag nagpapakita kami at inililibot ang mga bisita. Pagkatapos nilang makita ang aming kumpanya habang nagtatrabaho, sa pamamagitan ng umagang pulong at lakad ng pagpapabuti, kadalasan nilang tinatanong, “Paano ako magsisimula? Parang napakarami at nakakalito.”

Dito ko sasabihin, “Madali lang ‘yan,” at dadalhin ko sila sa isa sa aming limang banyo. Binuksan ko ang pinto at sasabihin, “Pumasok ka at ipapakita ko sa’yo kung paano magsimula sa pagpapalaganap ng kultura ng patuloy na pagpapabuti.” Tinitingnan nila ako nang may halong pagtataka at sumasagot ng, “Talaga? Gusto mong matutunan ko ito sa pamamagitan ng pagpasok sa inyong banyo? At prod kong sinasabi na “Mayroon kaming pinakamalinis na mga banyo sa buong mundo. Pantay-pantay ang lahat ng aming banyo, dahil ang banyo namin ang pamantayan para sa kung paano namin gustong magmukhang Lean ang buong pasilidad.” Lumikha kami ng pamantayan na madaling maintindihan ng lahat.Kung tutuusin, Ang banyo ay isang karanasan na nag-uugnay sa aming lahat at karamihan sa amin ay makikita ito tatlo o apat na beses sa isang araw habang nagtatrabaho. Kapag sinabi namin na lahat ay dapat kaparehong pamantayan ng banyo, alam ng mga tao kung ano ang ibig naming sabihin. Ngayon, hayaan mong ipakita ko kung ano ang itsura ng aming banyo. Puno ng mga larawan ang librong ito, bilang patunay ng aming pinalawak na Lean na pamamaraan! Makikita sa mga larawan na bawat banyo ay may stainless steel rack na may mga gamit na kinakailangan – pangbomba sa kubeta, pang-kuskos ng kubeta, mga tissues ,pang-punas, panlampaso, aspirina, at iba pang gamit na ginagamit namin araw-araw upang panatilihing malinis ang aming mga banyo.

Come on in! Lean begins in the bathroom!

Every bathroom is standardized with the same cleaning supplies in the same places... It is very easy to maintain a spotless bathroom!

Nang magsimula kami sa pagbabago ng aming mga banyo, isang bagay na napansin namin ay maraming klaseng panlinis at pamamaraan sa paglilinis ng banyo. Wala itong naka-standarisa na proseso. May mga iba-ibang panlinis kami at mga pamamaraan para linisin ang banyo, na kabaligtaran ng Lean. Naaalala mo ba ang 3Ss na natutunan natin mula kay Hoks – sweep, sort, at standardize? Ang pagsubok na alamin ang paboritong

Clean toilet and the seat is DOWN!

Bathroom Cleaning Chart

Sa pinto ng bawat banyo ay may laminated card na may mga larawan ng anim na hakbang upang linisin ang banyo at isang larawan ng taong responsable sa paglilinis niyon sa araw na iyon. Sa FastCap, wala kaming tagapaglinis. Kami lahat ang naglilinis ng banyo, pati na ako.

Ang banyo ang nananatiling perpekto buong araw dahil sa ito ay nagpapakita ng respeto mo sa ibang tao. Kung iiwanan mo ang banyo na malinis pa kaysa sa kung paano mo ito nadatnan, ito ay nagpapakita ng simpleng tanda ng respeto para sa ibang tao.

Ang upuan ay nakababa, walang ihi sa upuan, walang tuldok ng tubig sa salamin, at malinis ang lababo. Ganito ang kalagayan ng bawat banyo namin buong araw. Hindi ako nagmamagaling! Puwede kang pumasok sa kahit anong banyo namin anumang oras ng araw, at makikita mong kasing linis pa rin ng unang linis sa umaga. Ang dahilan nito ay may tatlong prinsipyo na gumagana.

Una, iwanang mas maganda kaysa sa kung paano mo ito nakita. Kung sa ganon ay patuloy ang pagpapabuti.

Ikalawa, respeto sa mga tao. Simpleng bagay tulad ng pag-iwan ng upuna na nakababa ay isang simbolo ng respeto sa iba. Kapag iniwan mong mas maganda ang lahat kaysa sa kung paano mo ito nadatnan, nililinis mo ang sarili mong kalat, kaya nagpapabuti ka para sa iba, at isang tanda ito ng respeto.

Ikatlo, lumikha ng pamantayan na madaling ma-access ng lahat. Gumawa kami ng pamantayan gamit ang isang simpleng modelo na madaling maintindihan ng lahat: ang banyo. Ang banyo ay biswal at madaling intindihin. Ano pang mas magandang lugar para magsimula ng kultura ng patuloy na pagpapabuti kundi ang banyo?

1. Iwanang mas maganda kaysa sa kung paano mo ito nakita.
2. Respeto sa mga tao
3. Lumikha ng pamantayan

Windex is great for everything!

Ang payo ko sa mga gustong magtayo ng Lean na kultura ay magsimula sa banyo at dahan-dahang ipatupad mula doon. Puwede na, gawin ito sa banyo!

Ang pagtatayo ng Lean na kultura ay sa pamantayan at pagpapasimple ng lahat ng bagay. Balik tayo sa 3Ss, ito ay isinwept at pinanatiling malinis sa isang simpleng paraan. Ito ay naiayos – tinanggal namin ang lahat ng mga hindi kailangang produkto – at ito ay nai-sunod sa pamantayan. Ginagamit namin ang parehong produkto sa lahat ng banyo at ang parehong listahan. Ang gawain ay umiikot at kaya nilang gawin ito nang perpekto, dahil ang lahat ng bagay ay nasa tamang lugar, saan man sila magpunta at ito ay 100% na mahuhulaan. Ginawa naming ang proseso ang eksperto, hindi ang mga tao. Sa paggawa nito, binibigyan namin ng pagkakataon ang aming utak para sa mas mataas na pag-iisip, tulad ng patuloy na pagpapabuti at inobasyon. Hindi namin hinahayaang masayang ang oras namin na maghanap ng mga gamit tulad ng mga gamit sa paglilinis at pangbomba sa kubeta. Kung hindi mo alam kung paano magsimula ng pag-iisip ng Lean, simulan mo sa banyo!

THE ONE THING:
LEAN STARTS IN THE BATHROOM.

Lean videos:

1. Lean Bathroom
https://youtu.be/cul_Ypj0Inw

For more book resources and videos go to paulakers.net/2sl-10

Kabanata 11

Paano ko sisimulan?

Marami sa atin, kung hindi man lahat ang dismayado. Panigurado na sa larangan ng pandaigdigang estado ng pang negosyong paaralan, ang teorya ng LEAN na tinuturo sa mga programa ng MBA at skwelahan sa buong mondo ay hindi maii buod ng ganito ka simple at kadali. Matatandaan na naibahagi ko na sa inyo kung paano na isalba ng LEAN ang mga kumpanya sa pagkalalugi at imbes ay lumago pa ito sa antas na gumagawa ng milyon milyong kita. Naibahagi ko narin sa inyo na dahil sa pag implemento ng LEAN ay mas lalo pang bumuti ang pag ganap at resulta ng trabaho ng mga empleyado sa aking kumpanya. Nagagamit nila ang LEAN sa pakikpag ugnayan sa mga taong may otoridad lalo na sa iba't ibang klase ng kontratang nakaka salamuha nila sa kanilang mga pansariling pangangailangan. Imbes na mahiya at umatras sa mga naka laad ay mas nag pupursige na silang tanungin ang sariing "paano ko ito magagawa? Or paano ko ito mapapabuti?". Imbes na sabihing "hindi ito pwede" ay ngayon nagiging "kelangan natin ng bagong pamamaraan para magawa natin". Hinihikayat ko kayo na bigyan nyo ng pagkakataong gamitin ang Lean sa pang araw araw na buhay. Sinisiguro ko na kung mahirap ipatupad ang LEAN ay di ko na maisip na isulat ang librong ito.

Using your head, not your wallet. This simple improvement uses a string attached to a home-made wood pedal, and a pair of pliers as a crimping tool. The operator's hands are now free and so is his mind to think of the next great improvement.

Ang layunin ko ay maipaabot sa nakakarami at makita na umunlad or maiayos ang kanilang kumunidad, kumpanya at pati sa kanya kanyang sariling tahanan. - sa pamamagitan ng pagkilos ng simple at unibersal nap ag nanais para sa patuloy na pagbubuti.

Ang sikreto ng pandaigdigang kumpanya gaya ng Toyota, New Balance at Fast Clap ay sa husay nilang gawin ang mga iilang lang mga bagay na walang nakaka habol sa antas ng kanilang galing. Inahihintulad eto ksa kwentong *Hedgehog and the Fox* na likha ni Irving Berlin na isang sikat na manunulat.

Ang Soro or mas kilala sa “fox” ay matalino at kayang gumawa ng maraming bagay samantalang ang Eriso or “HedgeHog” ay tuloy tuloy lang sa iilan netong alam na mga ginagawa na sa huli ay mas nautakan nya ang Soro. Ito ang kagandahan ng LEAN.

Paano magsimula?

Umpisahan natin sa konteng pagsasaliksik para maging pamilyar ka kung ano ang isang “LEAN” na kumpanya.

I’ll take my daily 2 second improvement any day over the craftiness of your plan.
Catch me if you can.

*Click on the **video tab**, then **Lean videos** on our FastCap website. They are all FREE!*

May website na kung tawagin www.fastcap.com. Panoorin ang mga naka loob na mga palabas ukol sa kasaysayan ng kumpanya, mga umagang inspeksyon at maikling pagpupulong, at higit sa lahat ang aking paboritong “LEAN DESK”.

Ang sususnod na gagawin ay mag ikot sa lahat ng pagkakataong meron sa “website” pero mas malaki ang epekto ng personal na pag iikot. Hanggat maari ay magkaron ng personal na mabisita ang isang “LEAN” na kumpanya, nang sa gayon ay mas lalo nating ma intindihan ang kahulugan ang tunay ay kakayahan ng isang “LEAN” na kultura.

Isa sa mga paborito ko ay ang Kaas Tailored na pinapatakbo ng kaibigan kong si Jeff Kaas sa Everett, Washington at ang Washington and Karl na sa VIBCO in Providence, Rhode Island. Inaanyayahan ko kayong bisitahin ang Fast Cap kung kayo ay nasa Bellingham Washington. At kung di kayo makapunta sa Japan ay maari nyong bisitahin ang Toyota na andito sa USA sa Georgetown.

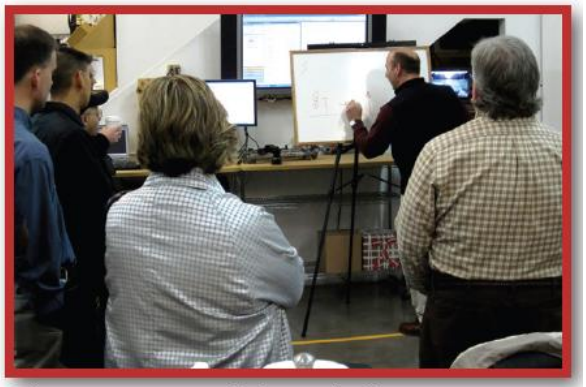
Learn to see Lean tour at FastCap.

Mayroon maraming kumpanya sa buong mundo may kakayahang mapagbigyan tayo na bisitahin at matuto dahil isa ito sa ninanais ng mga “LEAN” na kumpanya ang maibahagi sa iba ang kanilang kultura. Ang ikatlong bagay na magagawa ay ang ipa iral ang umagang pagpupulong sa inyong pinag tatrabahuan.

Ito ang simul ana nag eenganyo sa lahat na makisali at makilahok at magbigay ng Pag-asa patungo sa tuloy tuloy na pagbabago Matapos nyong gawin ito sa loob ng isang taon magiging kumportable ka nang gawin ang umagang pagpupulong. At matapos mong magawa ang “LEAN” na kubeta, ang susunod mo nang magagawa is ibahagi ang inyong kaalaman at magturo sa iba.

Buksan mo ang iyong Pasilidad at hikayatin mo sa iyong kumunidad na bisitahin ang isat isa na makilahok at mag isip ng mga idea ukol sa “LEAN”. Sa ganitong pamamaraan ang unang benepisyo ay matutunan mo papano ipairal ang “LEAN” sa ibang pamamaraan. Dahilanan sa mga bisitang dumadalaw at interesado sa mga pagbabago.

Morning meetings build the culture!



The more you teach Lean the better you are at being Lean.

Everyone in the facility teaches, not just management.

Ang Pangalawang Benepisyo ay maari mong maituro at sa kabilang bagay ay mas lalo mong mapag bubuti ang ang sarili mong diskarte.

Ang pangatlong benepisyo ay dahil ito ang dapat na tamang gawin. Ang pag tulong at pag enganyo sa iba ay mas mahalaga. Ang magkaroon ng layunin ay mas makapangyarihan kesa kumita. Matutuklasan mong ang mga kumpanyang matagumpay na naitaguyud ang kani kanilang mga Negosyo ay mabisang na I babalanse ang sining kung pano kumita at ang pagkakaron ng pagkakataong maka tulong sa iba.

THE ONE THING:
START SMALL, DREAM BIG

Lean videos:

1. Lean in a Nutshell PDF Document
https://paulakers.net/download/lean-in-a-nutshell/

2. Use Your Head Not Your Wallet
https://youtu.be/OuVfDJhf0ew

For more book resources and videos go to paulakers.net/2sl-11

Kabanata 12

Matinding Lean

Walang ibang mas makakapag larawan ng isang matagumpay na kultura ng “LEAN” kung hindi ang pag tuon neto ng higit pa sa isang daan pursyento. Kung ang pag pupursige sa paghahanap ng tuloy tuloy na pagbabago ay akap akap ng mga miyembro at mga namumuno, eto ang maihahalintulad sa matinding “LEAN”.

I snapped this picture after 3 people left this mess on the table without cleaning up after themselves. My first thought was “Those pigs! How can anyone be so disrespectful?” My second thought was two bottles of water, a coffee, an espresso and scone generated an enormous amount of waste! As a Lean thinker I couldn’t help but ask myself, “How can this level of waste be stopped?” I was emotionally engaged by the astounding amount of waste.

Ang matinding “LEAN” ay kung san ang mga namumuno sa mga organisasyon ay nakatuon at naka tutok sa pag tatanggal ng mga “nasasayang o basura” sa patuloy nap ag sasaliksik at pag hahangad ng patuloy na pagpapabuti. Tayo ay patuloy na nakikipag laban sa mga “sayang at basura” ika nga ni Karl Wadensten. Isang emosyonal na pagkakataon at koneksyon ang matinding nais netong makitang tuloy tuloy na pagbabago tungo sa pag papasimple at pag tatatanggal ng mga nasasayang o basura maging sa proseso man o sa kahit anong pamamaraan.

Kamakailan ay may binisita akong pasilidad na nagsasanay na maging “LEAN” ngunit ang aking nasaksihan ay malamya at walang kapana panabik. Napag alaman ko na binigyan lang nila nag oportunidad na yakapin ang pamamaraan dahil sila ay napagsabihan ng kanilang mga namumuno pero hindi nila pinanghawakan ang reponsibilidad neto. Bilang namumuno, kinakailangan ganap ka na nakikipag ugnayan sa iyong mga tao, kung hindi ay mawawalan lang ng saysay ang mga sisimulan.

We are at war with waste!

Karamihan sa mga namumuno ay nagpapatupad ng “LEAN” sa kanilang pasilidad dahil sa idea netong nakakapag papapasok eto ng mas malaking pera. Halos 2 pursyento lang ng mga namumuno ang nakakapagtatag ng kultur ana ang tinututukan ay ang pagpapabuti ng kanilang empleyado.

Isang Magandang ehemplo ng Matinding “LEAN” ay ang kumpanya ng isang Hapon na “MOLTEN”. Habang iniikot naming ang kanilang pasilidad ay dinala kami ng kanilang presidenta sa isang particular na kwarto kung san ay tinatyaga nilang pagbutihin at mas pabilisin pa ang isang minutong proseso. Napanganga ako namangha kung gaano pa ka babaw ang aking pananaw sa pag papatupad ng “LEAN”.

If you are Japanese you can't be stressed; the Chinese are two days away by boat.

Ang dedikasyon ng mga tao sa loob ng kwartong ito ay di matatawaran sa pag tanggal ng mga naaksayang hakbang para mapabilis pa ang proseso. Nung tinanong ko ang presidenta kung di ba sya nababahala dito ang sagot nya lang ay “Ang China ay dalawang araw lang ang agwat sa amin, at ang USA naman ay dalawang lingo. Kung hindi naming to ginagawa ang LEAN na to na hindi sa puso ay mawawalan kami ng trabaho.Kelan ng aba ako nag simulang akapin ang edolohiyang pagiging “LEAN”. Nag simula ang lahat sa HOKS Plant ng Japan.

The President of Hoks says emphatically, "These are the only vending machines in Japan on wheels! Yes, it seems crazy, but we can move them easily, clean behind them with no effort and it clearly conveys our passion to flexibility in the workplace."

Hoks is so passionate about eliminating waste that they label every thermostat, wall switch and outlet. There is no time to waste on guessing. We are competing with the Chinese who pay their people 17 times less than ours.

Nung masaksihan ko ang kompanyang ginawa ang lahat maiahon lang sa lahat ng kawalan, ang nagpa tindig sa akin at nasabi kong “Gusto ko ito para sa FastCap”. Ang dedikasyon at pagkakaisa sa lugar na to ang nagbigay inspirasyon sa akin na abutin ang antas na minsan ko naisip na kaya posible. Mula nuon ay mas tumibay pa ang aking pagpupursige sa pag tulong sa ibang tao at lalo pang masaksihan ang kayang gawin ng “LEAN” at hindi manghina paniniwala dito kahit isang beses. Limang taon na akong nakikipag sapalaran sa “LEAN” bago pa man ako bumisita dito sa HOKS. Kung gugustuhin natin ang patuloy na pagppabuti ay wag tayong tumigil sa pag sasaliksik, pano nood at mas matuto pa kahit ka konte konte.

Mayroon kaming isang emplyedo sa Fascap na isang araw ay naglabas ng kanyang saloobin sa aming umagang pagpupulong. Sabi ni Paul “Hindi ko pwedeng ubusin ang oras kong mag isip kung ano pa ang mga kelangan pagbutihin. Ang daming trabahong hindi matatapos”. Ang sagot ko lang ay “Napaka taas at matagumpay na ng ating kumpanya. Alam mo ba kung bakit? Patuloy na Pagpapabuti. Ang trabaho mo ay hindi gumawa ng FastCaps, ang trabaho mo ay pabutihin pa ang proseso kung paano tayo gumawa ng FastCaps, at ang problema mo sa produksyon ay kusang masasagot”.

Nagkaroon ng pag uusap ang isa sa aking mga guro ng “LEAN” ang pinuno ng Toyota ukol sa mga masasamang balita dahilanan sa mga kaso at alegasyon ukol sa mga sirang pagpapahinto sa mga sasakyan at papaandar. Hindi nag pa tinag ang Toyota at subalit nag dalamhati lang ito na karamihan sa mga empleyado ng Toyota ay nagiging kampante na sa naabot ng kanilang estado na nagging sanhi nang kanilang pagkukulang para sa patuloy na pagbubuti.

Inahihintulad ng aking guro na si Brad ng “Brad and Jon” na ang epekto ng kultura ng “LEAN” ay parang “WILD MUSTANG”. Isang uri ng mga kabayo na sa gubat na hindi ma control ng tao; walang mga takot at sumusugod lang kung san nila gusto na hindi nag iisip at kung san lang sila dalhin na para bang nakasalalay lang ang lahat sa kanilang pagtakbo.

Napansin ko na ang mga hindi Magandang senyales sa paligid ko bago pa man tuluyang bumagsak ang ekonomiya nun taon 2008.

Iilan na sa mga kumpanya medyo matatatas ang antas at maraming pondo ang nag sisimulang bumagsak. Hindi bukod dito ang Fastcap na syang nakadepende sa construction at sa real estate banking. Sa puntong ito ay todo pa ang kultura ng Fastcap sa “LEAN”. Lahat ay matataas ang moral, malakas n akita ang pagpapalawak ng kumpanya. Tuloy tuloy ang pagpapabuti na nagaganap sa buong araw.

A Lean culture is a free culture where people are trusted to express themselves and be creative... This is uncomfortable for most leaders.

Subalit bumagksan ng bahagya sa 25% ang Negosyo. Nagsara ang ibang Negosyo ngunit nagpasya ako na hindi ito ang oras na lumihis sa Magandang kinabukasan ng kumpanya. Kung gugustuhin naming malagpasan ang pabagsak na panahon ng ekonomiya ay kelangan naming tong harapin.

Here I'm illustrating the difference between Lean and Waste. The box with the excessive wrapping is what most of our lives look like; the clean brown box I'm holding is what Lean thinkers are striving for – just what the customer needs and nothing more.

Tinipon ko ang aking mga tao para mag pulong ang bumuo ng plano pano lagpasan ang kasalukuyang trahedya at nag tala kami ng 3 layunin.

1. Malampasan ang kasalukuyang pabagsak na ekonomiya.
2. Walang babawas sa Sahod at walang tatanggalin empleyado.
3. Magbunyi sa panahon ng pagbagksak na ekonomiya.

Unang aksyon ay itigil muna ang pagpapalawak ng proyekto.

We stuck with our old facility and Leaned it out, used our heads and not our wallets and everyone kept their jobs.

I stopped my dream of building a new state of the art facility after years of planning and hard work. I then re-focused our team's energy into Leaning out our current older facility and it was the best decision I have ever made.

Ang sumunod ay binawasan ko ang badyet at pagsusulong ng mga patalastas. Binawas namin dito lahat ng hindi ginagalaw ang sahod ng mga empleyado. Binwasan namin ang pondo ng mga departamento ng bahagyang 25%. Salungat eto sa idelohiyo ng ibang kumpanya na dapat mas lalong pagtindihin at papapalawak ng pagsulong ng kumpanya para makilala.

Mas lalo pa naming pinag tibay ang kultura ng Matinding "LEAN" na gamit ang kakaunting natirang pondo para malampasan ang kasalukuyang matinding pagsubok ng ekonomiya.

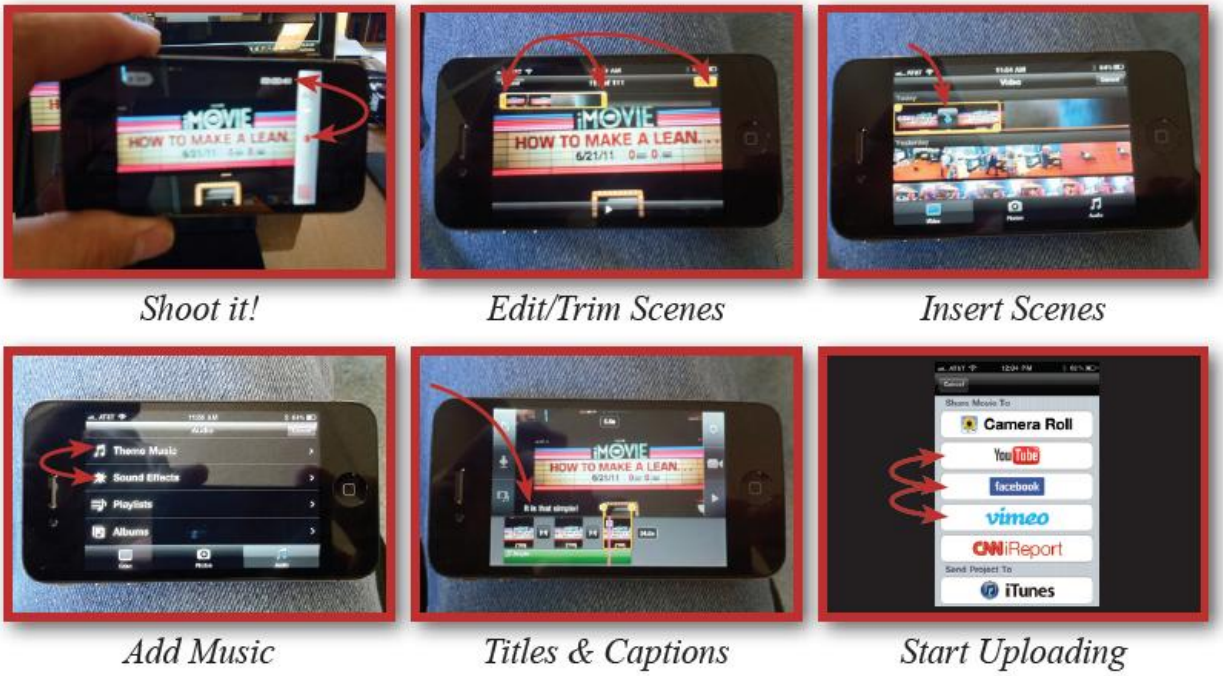
Matatandaan na bago pa man ay pinapairal na naming ang Matinding "LEAN", hindi naming hinikayat ang pagtangal ng empleyado, subalit nag pursige pa kaming haraping ang hamon ng ekonomiya na parang mga ligaw na kabayo "WILD MUSTANG" na walang takot at patuloy lang ang pagtakbo.

Hindi bumagsak ang aming kumpanya, lahat ng departamento ay nagkaron ng kanya kanyang diskarte kung pano pagkasyahin ang pondo, habang ang departamento ng pamamahayag ay natutunan mas mapalawak gamit ang maliit na pondo. Nakapag tala sila ng malaking pagbabago kahit sa limitatong pondo.

We went from a $5000 professional video camera to a $400 handheld camera and now we are successfully using the iPhone™ for hundreds of high-definition videos. At the same time we went from a 400 square foot video department full of equipment to a single computer workstation and now with the iPhone™ we film and edit, right where we stand, at the moment we are shooting. Now, that is one piece flow, just in time and no batch work. See how we make a Lean video on our website.

Kung alam natin na malaki ang pondo, natural na ginagamit natin to ng walang pakundangan, ay makakahadlang din sa pagiging malikhain ng isang tao. Masasanay ang mga tao na tambakan lang ng pera ang problema at minsan mas tinatambakan pa nating ng mas maraming pondo ang problema ng paulit ulit. Halimbawa, sa departamento ng pamamahayag, unang inaasahan natin ay ang maayos at malaking lugar nag pag kukuhaan at kumpletong mga makinaryang gagamitin. Ito ang pinakamaaksayang gastos na ginawa ng kumpanya. Ngayon ay nakakapag gawa na sila ng mga pamamahayag na mga palabas gamit ang ilang hakbang sa loob lang ng limang minute at ito ang sumusunod:

1. Pagkuha sa mga pangyayari gamit ang kamera
2. Pag siksik sa at pag dugtong dugtong ng mga pangyayari
3. Pag sasaayos at pagpapaganda ng mga kuha
4. Pag lagay ng mga musiko
5. Pag lalagay ng mga titulo sa mga pangyayari
6. At pag "upload" ng mga kuha sa "Youtube".



Kung nais malaman kung papano naming ito ginawa, mangyaring bisitahin ang aming mga "LEAN VIDEOS". Isinaayos naming ito na kahit ang 70 anyos ay madaling maintindihan at matutunan ang aming ginagawa sa loob lang ng limang minute.

Ang higit na parangal na aming natanggap ay makamit namin ang aming pangatlong layunin. Ang Mas Magbunyi at lumago ang estado ng kumpanya sa loob ng pagbagsak na ekonomiya.

Dahil sa pag sara ng maraming konstraksyon na mga Negosyo, kasabay nito ang pagbagsak sa presyo ng mga iilang mamamahaling mga kagamitan at makinarya. Hindi kami nagpahuli sa pagbili ng mga ito na nagging sanhi ng mas lalong kinaginhawa ng proseso ng aming pasilidad. Dahil dito napapag palawak kami ng kumpanya at tumanggap pa ng karagdagang emplyeado at tinalaga naming pinaka makabuluhang taon ang 2009 na sa halip na lumubog sa hamon ng ekonomiya ay mas lumago pa ang aming kumpanya.

One of the many machines we bought for pennies on the dollar – creating 10 new jobs in the process.

THE ONE THING:
WE ARE AT WAR WITH WASTE. A LITTLE ANGER AND PASSION AMONG THE SOLDIERS TOWARD THE ENEMY WON'T HURT A THING.

Lean videos:

1. Best Cameras
https://youtu.be/XD3E78f_Iel

2. Favorite Cameras
https://youtu.be/y19mLFEBsv0

For more book resources and videos go to paulakers.net/2sl-12

Kabanata 13
Humble Lean

Bukod sa pagkakaroon ng 100% na emosyonal na dedikasyon, ang isang *Lean leader* ay dapat maging mapagpakumbaba. Ano ang ibig sabihin nito? Hayaan ninyong magbigay ako ng konkretong halimbawa. Magkaroon ng layunin na purihin, kilalanin, o bigyang-halaga ang trabaho ng inyong mga empleyado nang hindi bababa sa sampung beses bawat araw. Dapat masanay ang inyong mga tao na makarinig ng mga bagay tulad ng, "Magandang ideya iyan, Bob," o "Mary, pinahahalagahan ko ang pagsisikap na ibinuhos mo sa proyektong ito," o "Sa totoo lang, John, mas gusto ko ang ideya mo kaysa sa akin." Kapag ang kababaang-loob ay naging sentro ng *Lean leadership,* susunod dito ang daloy ng pagiging malikhain at pakikiisa. Kapag nariyan ang isang kultura kung saan alam ng lahat na walang egomaniac sa itaas, nagsisimulang umunlad at lumago ang mga tao. Alam nila na ang lider ay nakatuon sa pagbibigay ng papuri sa iba, higit pa sa kanilang sarili. Walang pulitika, selos, o kumpetisyon dahil batid ng bawat isa na sila ay kikilalanin sa kanilang ambag. Higit pa rito, nauunawaan nila na bahagi ng kanilang trabaho ang kilalanin ang ambag ng iba. Ang *Lean culture* ay isang mapagbigay na kapaligiran—mapagbigay sa papuri, marespeto, mapagbigay ng ideya, suporta, at tulong.

Ang isang *Lean leader* ay may sapat na kumpiyansa upang tanggapin at hikayatin ang mga ideya mula sa kahit na sino at kilalanin ang halaga ng bawat kontribusyon. Sa katunayan, and Lean *leader* ay natutuwa sa pagkakataong maipalabas ang lahat ng natatagong kakayahan at malikhaing solusyon sa karamihan ng mga organisasyon.

Four things a Lean leader must say regularly to his people:
1. *"Great job, I appreciate the work you are doing."*
2. *"Mary, Bob, that is a great idea!"*
3. *"Mary, Bob, I like your idea better than mine!"*
4. *"I'm wrong, you are right, I learned something."*

An ocean wave of creativity awaits the organization that can be led humbly.

Sa simula, maaaring mahiyain ang ilang tao at hindi agad magpapahayag ng kanilang ideya, ngunit likas sa tao ang hangaring makilala at maramdaman ang respeto.

Kapag nasanay na silang tanungin ng, "Ano ang nakakabahala sa'yo?" o "Paano mo ito aayusin?" inaasahang dadaloyan pagkamalikhain sa inyong organisasyon sa di-kalaunan.

Habang isinusulat ko ang kabanatang ito, isang kamangha-manghang insidente ang nangyari. Lumapit sa akin sa shop floor ang isa kong empleyado, si Pavlo, upang ipaalam na mali ang materyal na na-order ko para sa isang produkto. Sinabi niya, "Paul, naisip ko lang kung talagang balak mong i-order ang 'brand X,' dahil napag-usapan natin na mas mahusay ang ibang brand." Napasampal ako sa asking noo at nagpasalamat, "Mahusay! Maraming salamat. Tama ka." Dahil sa kanyang babala, nagawa kong kanselahin ang maling order at palitan ito ng tamang brand. Lubos akong nagpasalamat kay Pavlo sa pagtama sa aking pagkakamali. Kinalaunan, sinabi sakin ni Pavlo, na may taas na 6"3, isang magandang halimabawa ng pagiging perpektong atleta at mayroon sanang ego na singlaki ng Texas, "Paul, gusto ko lang ipaalam na si Alexey talaga ang nakapansin ng pagkakamali. Kailangan lang niyang umalis ng maaga, kaya sinabi ko sa kanyang ipapasa ko ang impormasyon sa'yo. Gusto kong masiguradong alam mo yon."

Ganito ang diwa ng *Lean culture*. Kapag ang lider ay maaaring itama at walang ego sa pagbabahagi ng papuri sa iba, kaparehong mapagbigay at masuportang diwa ang dadaloy sa lahat. Sa hindi gaanong mapagtanggap na lugar, maaaring nagreklamo si Pavlo sa aking pagkakamali, umiiling ang ulo nya habang pinapanuod ang isang pagkakamali na maging mas marami pang pagkakamali at matapos masayang ang lahat ng enerhiyang ibinuhos saka nya sasabihin na, "Kita mo na, alam kong di yan magiging maayos.". Sa halip, komportable nyang sinabi sa akin ang problema. At saka, maaaring tanggapin ni Pavlo ang aking pasasalamat at solohin ang papuri, sa halip ay magiliw syang nagbigay ng papuri sa tamang empleyado, si Alexey.

Isa pang epekto ng mapagkumbabang leadership ay ang pagbuo
ng kultura kultura kung saan walang takot o pangamba sa pagbahagi ng mga ideya.

Wala nang alalahanin sa rejeksyon dahil normal lang na magbigay ng suhestiyon, kahit pa maaaring hindi ito magandang ideya sa kalaunan. Walang damdaming masasaktan at walang makakaramdam ng lubos na pagkabahala parati. Maaari nating gawing medyo mahina ang ating sarili sa ganoong paraan dahil malakas tayo at nagkakaisa sa kagustuhang patuloy na mag-improve habang nagfofocus sa pagpapabuti ng buhay ng mga customers.

Kamakailanlang, isang team ng mga inhinyero at business managers mula sa Bombardier, na gumagawa ng Learjets, and nag-libot sa FastCap. Isa sa kanila ay nagkuwento sa akin. Dumalo sya sa retirement party ng isang kaibigang inhinyero. Matapos makatanggap ng inhinyero ng maraming regalo at papuri, nagreflect sya sa tatlumpung taong serbisyo nya sa kumpanya. May kasamang panghihinayang nyang sinabi, "Sa loob ng 30 taon, nakuha nila ang gawain ng aking mga kamay. Pero maaari rin nilang makuha ang trabaho ng aking utak at puso nang walang dagdag na bayad—ngunit hindi nila hiningi ito".

Ang mga *Lean leader* ay naglalabas ng buong potensyal ng kanilang mga tao—utak, puso, at kakayahan. Ganito rin ang natutunan ko mula sa Pangalawang Pangulo ng Lexus sa Japan maraming taon na ang nakalipas. "Ang pinakamahalaga sa amin ay ang aming mga tao. Hindi mahalaga ang susunod na teknolohiya, estratehiya, o modelo. Inuuna namin ang pag-iinvest sa aming mga empleyado."

Kalaunan, mabubuksan mo ang pinakamahusay na kakayahan ng iyong mga tao kung lalapitan mo sila nang may kababaang-loob at pasasalamat. Ang mga *lean leader* ay dapat matutong rumespeto at kilalanin na ang bawat tao ay may taglay na pambihirang kagalingan. Kung iisiping mabuti, nababawasan ang pressure sayo bilang lider dahil hindi kailangang manggaling sayo ang lahat ng magagandang ideya. Mayroong
ng pagkakataon. Bakit mo isasantabi ang pinakamahalagang yaman at pinanggagalingan ng katalinuhan sa iyong organisasyon?

Ang *Lean leadership* ay nagbubunga ng pinakamahusay na produkto at serbisyo dahil inilalabas nito ang kakayahan ng lahat nang walang selosan, kumpetisyon, o takot sa retribusyon. May nagsabi sa akin na ang pulitika ang ika-siyam na anyo ng pag-aaksaya at malaki ang pinsalang dulot nito, na karaniwang nagmumula sa ego. Tanging ang taong may malakas na pagkilala sa sarili ang maaaring maging *Lean leader*, dahil ang pagiging mapagkumbaba ay isang tanda ng pagiging tunay at pagiging bukas palad.

Sa huli, ang librong ito ay hindi lamang tungkol sa Lean o *operational excellence*, *2 second improvements*, kultura, *3S-ing* or *Learn to See tours*. Ito ay tungkol sa pagiging isang mahusay na lider. Kapag ang mga lider ay namumuno na may world class na prinsipyo at pinag-isipang mabuti, walang hanggan ang limitasyon.

THE ONE THING:
HUMILITY IS THE PATH
TO GREATNESS.

Lean videos:

1. 2 Second Lean Improvement
https://youtu.be/6qhE4WicKoI

2. Lean Lantech,
Excellence in Leadership
https://youtu.be/fOotGdcDQ8o

For more book resources and videos go to
paulakers.net/2sl-13

Kabanata 14

Ang Tatlong Haligi ng Lean

Mahigit isang taon na ang nakalipas, nagpasya akong isulat ang *2 Second Lean*. Ginawa ko ito para sa ilang kadahilanan.

Una, marami ang interesado. Binibisita nila ang FastCap, nakikita nila ang aming *Lean culture* na buhay na buhay, at gusto nilang malaman kung paano makabuo ng ganoong klaseng kakaibang kultura. Nagkaron ng kabuluhan na mailahad ko ang aking mga naiisip sa papel at ilahad ang aking kwento. Nais kong ibahagi ang aming paglalakbay—ang mga detalye kung paano namin ipinatupad ang Lean—upang mas maging epektibo sa pagtulong sa ibang tao.

On tour at FastCap

The Three Pillars of Lean

Ang pangalawang dahilan ay para maipahayag nang mas maikli at malinaw ang aking mga ideya at makapagbigay ng isang "malinaw na proseso" na nasa puso ng *Lean Thinking*. Isang taon na ang lumipas, at marami akong naiisip tungkol sa nangyari—at sa nilalaman ng libro. Isang bagay ang sigurado—sumikat ang libro! Nagustuhan ito ng mga tao. Simple, maikli, at ginawa nitong mas madaling maunawaan ang konsepto ng Lean para sa lahat. Nais kong maintindihan ng lahat—kahit pa may Ph.D. sila o nagsisimula pa lang sa edad na 18—kung paano maiintindihan, magpatupad at bumuo ng *Lean culture.* Ang *2 Second Lean* ay nagbigay sa akin ng maraming exposure. Maraming tao ang nagsimulang mag-imbita sa akin na magsalita sa kanilang mga organisasyon at kumpanya sa

Paul on the hot seat

Napaisip ako kung paano ko mas mapapabuti ang mensahe ng *2 Second Lean*. Ang Lean ay tungkol sa pagpaplano, paggawa, pagsusuri, muling pagsusuri, at walang hanggang pagpapabuti sa lahat ng bagay. Kaya naman, narito na tayo—ganito ko pinahusay ang mensahe ng *2 Second Lean*. Nabuo ko ang *"Paul's Three Pillars of Lean".* Kapag bumibisita ako sa aking shop floor at nakikita ang mga problemang kinakaharap ng mga tao, napagtanto kong may kulang. Sa *Lean Circles*,

karaniwang sinasabi na ang dalawang haligi ng Lean ay ang pagtanggal ng pag-aaksaya at patuloy na pagpapabuti. Hindi ako sumasang-ayon. Para sa akin, ang Lean ay ang pagtuturo sa mga tao na makita ang pag-aaksaya. Ang pagkakita ng aksaya ang unang haligi ng Lean. Kung hindi mo maituturo ang walong uri ng aksaya sa lahat ng ginagawa mo, mahirap alisin ang aksaya. Ang unang haligi ng Lean ay turuan ang iyong mga tao na makita ang aksaya!
Kung magtatayo ka ng *Lean culture*, kailangan mong tingnan ang bawat proseso at itanong, "Bob, ano ang walong uri ng aksaya at alin dito ang nakikita mo sa proseso na ginagawa mo ngayon?"
Una, siguraduhin mong alam ng lahat ng miyembro ng iyong team ang walong uri ng pag-aaksaya gaya ng pag-alala nila sa kanilang kaarawan. Ang pagtuturo ng walong aksaya ay hindi nagagawa gamit lang ang isang handout, email, o seminar. Kailangang ituro ang walong uri ang pag-aaksaya araw-araw! Sa FastCap, araw-araw naming nire-review ang walong uri ng pag-aaksaya sa aming pulong sa umaga. Tuwing umaga, isa sa amin ang magpapakita gamit ang kanyang mga daliri at iisa isahin ang walang uri ng pag-aaksaya at kailangan nilang magkwento ng mga istorya patungkol sa walang uwi ng aksaya.

8 Nakamamatay na Kasalanan ng Pag-aaksaya

Make the 8 wastes relevant and fun

8 Nakakapaminsalang Kasalanan ng Pag-aaksaya

1.) Sobrang produksyon *(Overproduction)*

Ang numero unong aksaya ay ang sobrang produksyon. Ito ang "mama muda," na naroroon sa lahat ng iba pang aksaya.

2.) Transportasyon *(Transportation)*

Ine-export natin ang mga sobra-sobrang produkto.

3.) Labis na Imbentaryo *(Excess Inventory)*

Pagkatapos, inilalagay natin ang mga sobrang produkto sa imbentaryo.

4.) Depekto *(Defects)*

Nagkakaroon tayo ng mga depekto at kailangan nating ayusin ang mga sobrang produkto.

5.) Sobrang pagpoproseso *(Over-Processing)*

Tapos, nagkakaroon ng sobrang pagpoproseso habang inaayos ang mga depekto sa sobrang produkto.

6.) Sayang na Galaw *(Wasted Motion)*

Kailangan nating ayusin ang mga sobrang produkto, kaya nagkakaroon ng sayang na galaw.

7.) Oras ng Paghihintay *(Waiting Time)*

Pinipilit nating maghintay ang ating mga mamimili habang inaayos natin ang mga depekto sa sobrang produkto.

8.) Nasayang na Potensyal *(Wasted Potential)*

Nasasayang ang potensyal ng mga empleyado dahil inuubos nila ang oras sa pag-aayos ng pag-aaksaya sa halip na tumuon sa pagtingin, pag-aalis ng aksaya, at pagpapalaganap ng halaga para sa mamimili.

Ang Unang Haligi

Gaya ng sinabi ko, tuwing umaga isa sa aming limampu't dalawang miyembro ang ng walong daliri at ikinukuwento ang istorya ng pag aaksaya. Napakalalim na ng kaalaman ng aming team tungkol dito kaya Madali nilang makita ang aksaya sa prosesong ginagawa nila. Ang una at pinakamahalagang natutunan ko ay ang tinatawag kong Unang Haligi ng Lean: makita ang aksaya.

Learning to see waste

Ang Pangalawang Haligi

Ang pangalawang haligi ay ang bawat tao ay kailangang patuloy na pagbutihin ang lahat ng bagay. Ang diwa ng librong *2 Second Lean* ay ang paggawa ng maliliit na pagbabago na mabilis na naiipon sa isang mahalagang gawain. Isang taon na ang lumipas, mas kumbinsido ako sa konseptong ito dahil talagang gumagana ito—at napakasimple. Kaya una, hanapin mo ang aksaya, at ikalawa, patuloy na pagbutihin ang lahat, lahat ng tao, araw-araw.

Ang Pangatlong Haligi

Ngayon, ang mahalagang bahagi ng aking pagbabago sa libro ay kaugnay ng una at ikatlong haligi. Ang unang haligi— kailangang makita ng mga tao ang aksaya—paglilinaw sa kung ano ang karaniwang itinuturing bilang mahalagang bahagi ng *Lean Thinking*. Ang pangalawang haligi— gumawa ng maliliit na patuloy na pagpapabuti sa lahat ng bagay!

Ang ikatlong haligi ay marahil ang pinakanatatangi sa lahat. Ang haliging ito ay isang bagay na hindi ko inaasahan. Hindi ko napagtanto kung bakit kami naging matagumpay sa pagbubuo ng *Lean culture*. Ang Pangatlong Haligi ng Lean ay...kailangan mong gumawa ng mga "bago at pagkatapos" na bidyo ng lahat ng iyong pagpapabuti. Kailangan mong ipakita ang lugar ng trabaho at ang proseso bago at pagkatapos. Marahil sasabihin mo, "Ano ang kinalaman nito sa Lean, Paul?"

Lahat! Kapag nagde-develop ka ng kultura, nais mong idokumento ang pag-develop ng kulturang iyon. Gawin mo ito sa isang masayang paraan upang masiyahan ang mga tao sa panonood at gusto nilang makibahagi sa rito. Nagdadagdag ito ng sariwang emosyonal na enerhiya. Ang sinasabi ko mga tao ay gamitin ang kanilang Iphone, smartphone, o anumang camera na mayroon sila. Huwag bumili ng mamahaling kagamitan.Gumamit lang ng isang simpleng app tulad ng iMovie upang ma-edit ang bidyo sa telepono. Panatilihing simple at gawin na agad.

Ang pinakamahusay na halimbawa ng paggamit ng konseptong ito ay kung paano ginawa ng kamangha-manghang pangkat sa Walters & Wolf ang kanilang unang bidyo na tinawag na

"Hauling the Mail." Simple lang ito, nakakatawa, mababang teknolohiya, at nagbibigay-lakas sa kultura. Kumpleto ang bidyo na ito, at malinaw na ang Walters & Wolf ay nasa kasagsagan ng pagiging Lean!

Keep it simple - use your phone, not a video camera

Gusto mo bang malaman ang isang sikreto? Nagsimula akong gumawa ng mga bidyo apat na taon na ang nakalilipas, pero inabot ako ng dalawang taon bago ko natapos ang aking unang bidyo! Sa madaling salita, dapat nagsimula na akong gumawa ng mga bidyo anim na taon na ang nakalilipas, pero naparalisado ako dahil gusto kong maging perpekto ang lahat. Bumili ako ng iba't ibang kagamitan, ilaw, at software, pero wala akong nagawang bidyo dahil naghihintay ako ng perpektong pagkakataon.

Doon ko napagtanto ang aking pagkakamali. Kung sisimulan mo lang ito, ang dami mong matututunan sa pamamagitan ng paggawa mismo. Ito ang kwento ng *2 Second Lean*. Kapag gumawa ka ng maliit na pagbabago, matututo ka nang husto, at mas gaganda pa ang susunod mong pagbabago. Pareho rin ito sa paggawa ng mga bidyo. Simulan mo na **ngayon**

iMovie app for editing

—gamit ang telepono na nasa bulsa mo. Gumawa ng "bago at pagkatapos" na mga bidyo **ngayon**. Huwag mong galawin ang kahit ano sa iyong lugar ng trabaho hangga't hindi mo ito naitala sa bidyo ang kasalukuyang kaguluhan. Ang bidyo na "Reforming Little Pigs" ang pinakamagandang halimbawa nito. Huwag magbago ng kahit ano hangga't hindi mo naipapakita ang "bago at pagkatapos," dahil dito mo malinaw na makikita ang pagkakaiba at maipapakita sa iyong pangkat ang kapangyarihan ng patuloy na pagpapabuti—at kung paano maging isang *Lean Thinker*. Nagsimula akong turuan ang mga kumpanya na gawin ito, at ang resulta ay kahanga-hanga. Literal itong parang nagbuhos ng gasolina sa isang malaking apoy. Gumawa sila ng isang bidyo at naipakita ito sa iba't ibang sangay ng kanilang kumpanya. Sa susunod na pagkakataon, gumawa sila ng isa pang bidyo. Sa loob lamang ng ilang linggo, nakagawa sila ng apatnapung bidyo. Napagtanto ko na isa itong mahalagang sangkap. Bumubuo ito ng isang aklatan ng tagumpay at pagsasanay para sa lahat ng kasalukuyan at mga susunod na empleyado.

Isa itong makapangyarihang konsepto. Isa sa mga dahilan kung bakit naging matagumpay ang FastCap sa kanilang *Lean journey* at kung bakit naging interesado ang lahat dito ay dahil idinokumento namin ang aming ginagawa gamit ang aming simpleng mga bidyo—at gustung-gusto ito ng lahat.

Kung sapat na ito para sa amin, bakit hindi ipaalam sa lahat na gawin din ito at gawing isang haligi ng pagbubuo ng kultura ng Lean? Sa katunayan, iyon ang sinasabi ko sa mga tao sa buong mundo. Habang patuloy ko itong sinasabi, mas marami ang nagsasabi, "Mahusay! Hindi ko naisip iyon; maliwanag na ang lahat."

Lean improvement videos

Sinimulan nilang gawin ito, at ang sumunod na nangyari ay nagsimula silang makipagtulungan sa amin at ipadala ang kanilang mga bidyo ng mga pagpapabuti. Inilalagay namin ang mga ito sa aming website, at nagbibigay ito ng pagkakataon sa mga tao sa buong mundo na matuto mula sa paraan ng iba. Sobrang kapana-panabik na balita ito. Isang taon at kalahati matapos mailathala ang libro, ang natutunan ko ay ang The Three Pillars of Lean: Una, pagkatapos" na mga bidyo makita ang aksaya.

Ikalawa, patuloy na pagbutihin ang lahat, araw-araw. Ikatlo, gumawa ng "bago at Nag-aalinlangan pa rin tungkol sa paggawa ng mga bidyo? Hayaan mong magkuwento ako. Kahapon, nakausap ko ang dalawang estudyante sa ika-siyam na baitang, sina Natalie at mga konsepto ng Lean at pagbubuo ng *Lean culture* sa kanyang silid-aralan.2 Ang mga bata ay walang tigil sa paggawa ng mga bidyo tungkol sa kanilang mga *Lean Improvements* at napakaganda ng mga ito. Panoorin ang bidyo na "Ano ang Lean?" sa seksyon ng *Lean Kids* sa www.fastcap.com. Tinanong ko si Natalie, "Matapos ang isang taong pag-aaral ng Lean, ano ang isang bagay na pwedeng pagbutihin para mas maintindihan ng mga bata ang Lean?".

Darryn and his lean class

Sagot nya, "Magpakita ng mga halimbawa ng Lean sa mga ginagawa ko at gumamit ng kaonting salita at paliwanag." Natahimik na lamang ako at namangha sa sagot ng bata. Ng magdesisyon akong isulat ang *2 Second Lean*, ang hangarin ko ay maipaliwanag kung paano bumuo ng *Lean culture* at para gawin ito ng lahat sa loob lamang ng isang taon kaysa 11 na taon tulad ng pinagdaanan ko. Gusto ko ring ibahagi ang mga pagkakamali ko, para mailigtas ang iba na gawin ang tulad nito. Kung alam ko lang ang mga impormasyong nalalaman ko ngayon, mas naging simple sana ang pagbuo ko ng *Lean culture*. Alam ko na pede akong pumasok sa kahit anong organisasyon at isagawa ang tatlong simpleng haligi at ang mahalagang epekto nito sa maikling panahon lamang.

Mikayla at Natalie
Ano ang Lean?

The One Thing:
Learn to see waste.

Lean videos:

1. 8 Deadly Sins of Waste - Fast Food
https://paulakers.net/download/eight-wastes-fast-food/

More Videos on the Next Page

2. Three Pillars of Lean
https://youtu.be/R1e0wIyz9hY

3. Hauling the Mail
https://youtu.be/_I9Rwa8uebM

4. Reforming Little Pigs
https://youtu.be/Lj6NsliY674

5. What is Lean?
by Natalie & Mikayla
https://youtu.be/-LZlZ1NAE-M

6. Learning to See Waste
by Jaymie
https://youtu.be/yf4wkPwFFZs

For more book resources and videos go to
paulakers.net/2sl-14

Kabanata 15

Mga Magandang Tanong

Isang suhestiyon mula sa aking tagapakinig ang nakapagpabuti sa aking pagsasalita. Sa terminolohiya ng ***Lean***, ito ay tinatawag na "pumunta sa **pabrika**." Palagi akong komportable na may mga tao na nagtatanong habang ako'y nagsasalita, ngunit ang

Sinimulan kong ipatupad ang bagong ideya na ito. Naging epektibo ito kaya't naisip kong ibuod ang sampung pangkaraninwang tanong na madalas itanong sa akin.

Ang ilan sa mga tanong ay medyo kakaiba, ngunit mas mainam na sagutin ko ito dahil baka marami sa mga tao ang may ganitong tanong ngunit natatakot itanong.

How can I improve?

Sisikapin kong simulan sa pinaka-kakaiba, ngunit pinaka-karaniwang tanong.

Tanong 1 - Paul, ano ang opinyon mo tungkol sa luho?

Sagot – Isa ito sa napakagandang tanong. Sa palagay ko, ito ay itinatanong dahil nakikita ng mga tao ang aking mesa at napapansin nilang wala akong opisina at ako ay isang ***minimalist*** sa paraan ng pamamahala ko sa aking negosyo. Iniisip nila, "Ah, ang taong ito ay malamang tutol sa luho. Siguro hindi siya pabor sa pagkakaroon ng mga magagarang bagay."

Maaari kong tiyakin sa inyo na malayo ito sa katotohanan. Ako'y napapaligiran ng luho sa aking buhay. Kaya kong bumili ng mga luho na hindi kayang makuha ng karamihan dahil hindi ako magastos sa paraan ng pag-papatakbo ko ng aking kumpanya. Ang ***Lean*** ay hindi isang programa ng kahirapan. Ang ***Lean*** ay tungkol sa pag-aalis ng mga hindi kailangang gawain o mga bagay na walang halaga. Tinatawag namin itong "pag-aaksaya." Kung mahalaga para sa akin ang pagsusuot ng magandang relo tulad ng ***Breitling***, hindi

I love luxury...this is my car!

ito itinuturing na pag-aaksaya. Gusto ko na magpatuloy ang ***Breitling*** sa paggawa ng kanilang mga likhang sining. Kung may halaga sa akin ang paggamit ng sarili kong eroplano at nakakatulong ito sa pagpapabuti ng aking trabaho, hindi rin ito pag-aaksaya.

Ang ***Lean*** ay tungkol sa pagtanggal ng mga bagay na hindi nagbibigay ng halaga at pagpapalawak ng tunay na kahalagahan.Ang isang magandang relo ay nagpapaalala sa akin bawat segundo ng halaga ng mahusay na paggawa at atensyon sa detalye. Ang aking eroplano ay nagbibigay sa akin ng kakayahang maglakbay kahit kailan ko gusto. Maaring may mga aspeto ng pag-aaksaya sa kung paano ko pinapangalagaan ang aking eroplano, kung paano ko ito ginagamit o sa mga layunin ko sa paggamit nito, at ito ay bukas sa pagsusuri at pagpapabuti. Ngunit ang pagkakaroon ng eroplano, magandang relo, o magandang sasakyan ay hindi pag-aaksaya. Bilang isang mamimili, pinahahalagahan ko ang mga benepisyo na binibigay ng mga bagay na ito. Ang mga luho na itio ay resulta ng maingat kong pamamahala sa aking kapital, at wala akong nararamdamang pagsisisi sa pagkakaroon ng mga ito. Ang ***Lean*** ay hindi sosyalismo. Ito ay kapitalismo.

Lean is not an austerity program

Ang paggamit ng mga bagay na ito ay maaaring maglaman ng mga aspeto ng pag-aaksaya. Ngunit tandaan, ito ay bukas sa pagsusuri at pagpapabuti ng may-ari ng mga luho, at hindi ng iba. Bakit ko sinasabi ito? Dahil tayong lahat, mayaman man o mahirap, tayo ay napapalibutan ng pag-aaksaya. Ang pangmamata sa iba ay hindi mabuti at hindi kasing-produktibo ng paglutas sa ating sariling mga problema. Ang pagbili ng luho ay hindi pag-aaksaya. Mahilig ako sa magagarang bagay. Marami akong magagandang bagay na pag-aari at kaya ko itong bilhin dahil ako ay isang ***Lean thinker***. Masusi kong tinitignan at inaalis ang pagsasayang sa lahat ng aspeto ng aking buhay.

Tanong 2 – Mataas ba o mababa ang ***rate* ng pag-alis ng mga empleyado** sa inyong kumpanya?

Sagot – Napakababa ng aming *rate* ng pag-alis ng mga empleyado. Ang ***FastCap*** ay isang lugar na hinahangad ng marami dahil dito nararamdaman ng mga tao na pinahahalagahan sila. Mahalaga ang kanilang mga opinyon at ideya. Sa paggawa ng ***Lean*** na kultura, isa sa mga layunin ko ay gawing mas magaan at mas epektibo ang departamento ng HR na bahagi ng aming kumpanya. Kung makakalikha kami ng isang dinamikong kumpanya, magiging manilis ang paghahanan naming ng magagaling na manggagawa kaysa sa maghanap pa ng taong may talento sa trabahong binibigay ng kumpanya.

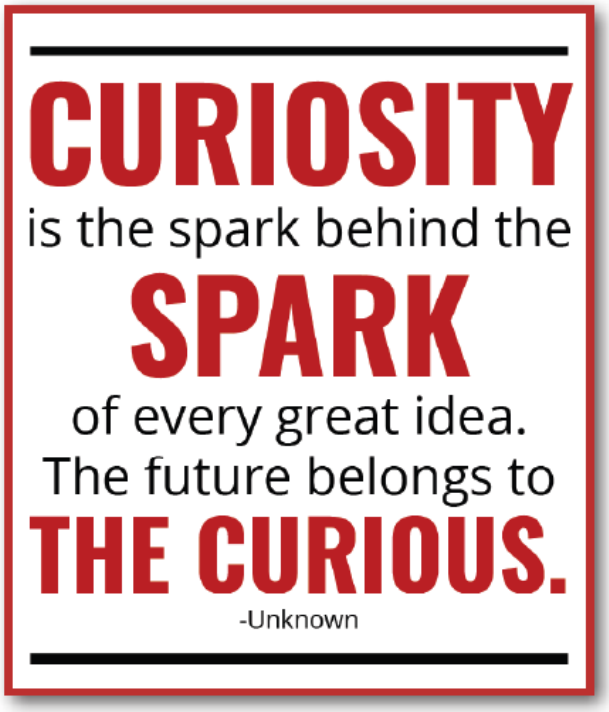
Ang Lean ay lubos na nakatutulong sa pagbawas ng pag-alis ng mga empleyado, hanggang sa halos mawala na ito. Paminsan-minsan, may mga empleyado kaming umaalis. Karaniwan, umaalis sila para mag-aral upang tuparin ang kanilang pangarap na maging doktor, abogado, o CPA. Napakababa ng *rate* ng pag-alis ng mga empleyado dahil pinahahalagahan namin ang mga tao at ang kanilang mga opinyon.

Tanong 3 - May mga tao bang hindi nauunawaan ang sistema at ayaw makipagtulungan?

Sagot – Oo naman. Noong una, halos limampung porsyento ng mga tao na nagtrabaho sa FastCap ay umalis o tinanggal namin sila. Sa ngayon, bihira na kaming magkaroon ng tao na hindi nauunawaan ang sistema. Ang dahilan ay may dalawang aspeto.

Una, masusing pinipili namin ang mga tao na tinatanggap namin sa trabaho. Hinahanap namin ang dalawang katangian: ang mga tao na mapagpakumbaba at mausisa. Gusto namin ng mga taong hindi umaakto at hindi iniisip na alam na nila ang lahat. Gusto namin ng mga tao na likas na mausisa tungkol sa buhay. Kapag may pumasok sa interview na nagsasabi ng lahat ng bagay na alam nila at hindi talaga interesado sa kung ano ang ginagawa namin at kung paano kami magpatakbo bilang kumpanya, alam namin na ang taong ito ay walang mga katangiang hinahanap naming upang maging miyembro ng aming koponan. Kailangan namin ng mga mapagpakumbabang at mausisang tao. Kaya kami mausisa sa paraan ng aming pagkuha ng mga bagong emplayado.

Ang pangalawang dahilan ay ang aming kultura ay malakas at positibo na tumatagal lamang ng isa o dalawang linggo para ito'y ma-*absorb* ng isang tao. Kapag nakalikha ka ng isang kultura na matibay at pare-pareho, magiging madali para sa mga tao na maunawaan ang iyong pananaw. Laging may isang tao na hindi nais maki-ayon sa paraan ng iyong negosyo. Noong una, mahirap. Ngayon, madali na. Isa sa mga paborito kong kasabihan ay, "Ang *Lean* ay mabigat na trabaho na nagpapadali sa lahat." Totoo ito. Para mas maunawaan kung ano ang pakiramdam ng aming kultura mula sa pananaw ng isang bata at bagong empleyado, panoorin ang interbyu kay Hannah, isang 16-taong-gulang na miyembro ng FastCap team. I-scan ang QR code sa dulo ng kabanatang ito.



Tanong 4 – Ginagawa mo ba ang *Lean* sa bahay at paano ang itsura ng iyong bahay?

Sagot – Mahal ko ang *Lean*. Pinapabuti ko ang lahat ng bagay na ginagawa ko, saan man ako magpunta. Kung ako ay nagbabakasyon, nasa bahay, nagtatrabaho, o nasa eroplano, patuloy kong pinapabuti ang mga proseso ng *Lean*, iniiwasan ko ang pag-aaksaya at pinapadali ang mga bagay-bagay. Karamihan ng mga tao ay medyo naguguluhan sa isang tao na sobrang tapat sa Lean, pero maaari ko kayong tiyakin na ang Lean ay nagdudulot ng malaking kasiyahan sa aking buhay. Mas marami akong nagagawa kumpara sa karamihan ng mga tao.

Hannah

Bilang resulta ng mga tanong sa akin, "Ginagawa mo ba ang *Lean* sa bahay?" gumawa ako ng ilang mga video na ipinapakita kung ano ang itsura ng aking bahay at kung paano ko ipinatupad ang *Lean* sa loob ng aming tahanan. Narito ang isang masaya at simpleng *video* para bigyan kayo ng isang sulyap… *Lean* sa bahay.

Ang mga bagay na ginagawa ko ay napakadali dahil iniisip ko ang Lean saan man ako magpunta. Kamakailan lang, ginugol namin ng aking asawa ang buong weekend para magpatupad ng mga Lean na pagpapabuti sa aming mga aparador. Ngayon, ang aming mga aparador ay parang mahika. Ang aking asawa ay may espesyal na aparador na ginagamit niya para sa mga dekorasyon sa bahay para sa iba't ibang mga okasyon. Mayroon siyang mga espesyal na dekorasyon para sa ika-apat ng Hulyo, tagsibol, tag-lagas, Araw ng Pasasalamat, at Pasko. Palaging masaya at maganda ang aming bahay, puno ng mga dekorasyon.

Ang problema ay hindi maayos ang pagkaka-organisa ng kanyang mga dekorasyon. Kaya't tinanong ko siya, "Paano natin mapapabuti ang prosesong ito?"

Nag-asikaso kami ng aking asawa ng dalawang magkasunod na araw at ginawa naming napakagandang aparador para sa kanya. Ang lahat ng kanyang mga bulaklak na pandekorasyon ay maayos na naka-imbak, ang kanyang mga palamuti ay maganda ang pagkaka-sabit, at ang lahat ng mga kandila ay nakahiwalay sa mga kahon.

Kaya ngayon, kapag panahon na ng pagde-dekorasyon ng bahay, isang simpleng proseso na lang ito. Nasisiyahan ang aking asawa, at wala nang problema tungkol dito.

Ang Lean ay talagang nakakahanga. Ang Lean ay ginagawa ang mga bagay na karaniwang mahirap o matindi na simple at masaya. Mayroon ka pang karagdagang benepisyo ng pagpapalawak ng iyong isipan, dahil ito ay nagiging isang malaking laro kung paano mapapabuti ang lahat ng ginagawa mo. Ang layunin ng Lean ay mawala ang hirap o pagsubok.

Leanne's Lean closet

Tanong 5 – Ano ang ginagawa mo sa mga taong hindi nakakaintindi o hindi naniniwala sa Lean sa paraan ng kanilang pagtatrabaho? Itinuturo mo ba ang kanilang mga naaaksaya?

Leanne's Lean closet

Sagot – Isa ito sa mga paborito kong sagutin na tanong, dahil isa ito sa pinakamahalagang sagot na dapat maunawaan. Ikaw at ako ay madami nang basura sa ating mga buhay upang magtagal ito ng sampung buhay. Huwag mong tingnan ang basura ng iba. Magpokus lamang sa iyo.

Ipinaliwanag ko ito kamakailan sa isang *tour* sa aming kumpanya. May mga tao mula sa ibang pabrika na bumisita sa aming pasilidad. Nasa pabrikanng bahagi sila ng kumpanya.

Bilang resulta ng mga tanong sa akin, "Ginagawa mo ba ang *Lean* sa bahay?" gumawa ako ng ilang mga video na ipinapakita kung ano ang itsura ng aking bahay at kung paano ko ipinatupad ang *Lean* sa loob ng aming tahanan. Narito ang isang masaya at simpleng *video* para bigyan kayo ng isang sulyap… *Lean* sa bahay.

Ang mga bagay na ginagawa ko ay napakadali dahil iniisip ko ang Lean saan man ako magpunta. Kamakailan lang, ginugol namin ng aking asawa ang buong weekend para magpatupad ng mga Lean na pagpapabuti sa aming mga aparador. Ngayon, ang aming mga aparador ay parang mahika. Ang aking asawa ay may espesyal na aparador na ginagamit niya para sa mga dekorasyon sa bahay para sa iba't ibang mga okasyon. Mayroon siyang mga espesyal na dekorasyon para sa ika-apat ng Hulyo, tagsibol, tag-lagas, Araw ng Pasasalamat, at Pasko. Palaging masaya at maganda ang aming bahay, puno ng mga dekorasyon.

Ang problema ay hindi maayos ang pagkaka-organisa ng kanyang mga dekorasyon. Kaya't tinanong ko siya, "Paano natin mapapabuti ang prosesong ito?"

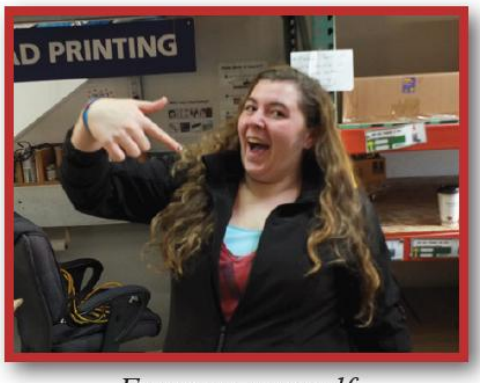
Nag-asikaso kami ng aking asawa ng dalawang magkasunod na araw at ginawa naming napakagandang aparador para sa kanya. Ang lahat ng kanyang mga bulaklak na pandekorasyon ay maayos na naka-imbak, ang kanyang mga palamuti ay maganda ang pagkaka-sabit, at ang lahat ng mga kandila ay nakahiwalay sa mga kahon.

Pagkatapos ng paglilibot, isa sa kanila ang nagsabi, “Gusto kong malaman kung paano namin maipapatupad ang *Lean* sa opisina.”

Tumingin ako sa kanya at tinanong, “Bakit? Nasa opisina ka ba? Akala ko sinabi mo na nasa pabrika ka.”

Sumagot siya, “Oo, pero sobrang gulo ng aming opisina.” At sinabi ko, “Iyan ang isa sa pinakamalaking pagkakamali na magagawa mo sa buong buhay mo. Magpokus ka sa iyo. Magpokus ka sa pagtanggal ng iyong basura. Maniwala ka sa akin, may sapat ka na para sa sampung buhay.”

Kapag nakita ng mga tao kung gaano kalaki ang pinagbago ng iyong lugar, kung gaano kadali ang iyong pagtatrabaho, kung gaano mo sila matutulungan, kung gaano ka konsistent, at kung paano bumuti ang kalidad ng iyong produkto, gusto nilang malaman kung paano mo ito nagagawa at saka mo sila matutulungan. Saka sila magiging masigasig na matutunan at magsimula sa kanilang sariling *Lean journey*. Pero, huwag mong pilitin ang iyong asawa, ang iyong aso, ang iyong *hamster*, ang iyong pusa, o ang iyong mga katrabaho na gawin ang *Lean*.



Focus on yourself

Magpokus ka sa sarili mo. Ikaw at ako ay may sobrang basura. Isa ito sa pinakamahalagang aral na natutunan ko sa mga nakaraang taon habang nakikipag-usap sa mga tao at naglilibot sa mga planta at kumpanya sa buong mundo. Magpokus, magpokus, magpokus sa sarili mo.

Tanong 6 – Binibigyan mo ba ng incentives ang iyong mga manggagawa upang pagbutihin pa ang kanilang trabaho?

Magpokus ka sa sarili mo. Ikaw at ako ay may sobrang basura. Isa ito sa pinakamahalagang aral na natutunan ko sa mga nakaraang taon habang nakikipag-usap sa mga tao at naglilibot sa mga planta at kumpanya sa buong mundo. Magpokus, magpokus, magpokus sa sarili mo.

Tanong 6 – Binibigyan mo ba ng incentives ang iyong mga manggagawa upang pagbutihin pa ang kanilang trabaho?

Sagot – Noong una, nagbigay kami ng mga incentives, at isa ito sa pinakamalaking pagkakamali na nagawa namin. Natutunan namin na ang *Lean* ay bahagi ng trabaho namin. Hindi ito isang bagay na ginagawa namin

bukod sa aming trabaho. Ang patuloy na pagpapabuti ay pangunahing trabaho ng bawat isa araw-araw sa kanilang buhay. Ang unang insentibo sa paggawa ng mga *Lean improvements* ay ang patuloy na pagpapabuti ng buhay kapag iniisip mo ang *Lean*! Noong nagbigay kami ng mga monetaryong incentives, naramdaman namin na ang mga tao ay gumagawa ng mga pagpapabuti

Can I entice you to do your job?

dahil gusto nilang makuha ang $5.00 o $10.00 insentibo para sa bawat improvement na ginawa nila. Nang inalis namin ang insentibo at sinabi, "Ito ang iyong trabaho. Nakasalalay dito ang iyong trabaho..." napagtanto ng mga tao na seryoso kami tungkol sa *Lean*. Tinanggap namin sila dahil gusto naming gamitin ang kanilang utak, hindi lang ang kanilang mga kamay. Isang malaking pagbabago ito dahil karamihan sa mga tao ay hindi nararamdaman na pinahahalagahan sila sa mga ideya at kontribusyon nila sa trabaho. Nararamdaman nila na gusto lamang namin sila na bumuo ng mga produkto.

Binago namin ang pananaw nila at sinabi, "Ang halaga mo ay nasa iyong kaisipan." Nang ginawa namin iyon, nakisali ang mga tao sa isang ganap na ibang antas. Sa aking opinyon, isang pagkakamali ang pagbabayad ng mga tao para gawin ang Lean. Ang pagbibigay ng mga insentibo ay nag-aalis ng pokus sa tunay na layunin ng isang kumpanya.

We want your brain!

Ang layunin ng isang kumpanya ay ang pagpapabuti ng kalidad ng buhay ng mga mamimili. Ang layunin ng isang kumpanya ay magbigay ng halaga sa mataas na antas sa mga mamimili.

Ang layunin ng isang kumpanya ay alisin ang mga hindi mahalagang bagay at magbigay sa mga mamimili ng mas maraming halaga nang pare-pareho, araw-araw, buwan-buwan at taon-taon. Kapag ginawa mo iyon, tataas ang iyong reputasyon sa mata ng iyong mga mamimili, babalik sila para sa higit pa, at magkakaroon ka ng mas maraming kita.

Kapag ang bawat miyembro ng koponan ay nakatuon sa pagpapabuti araw-araw para sa natitirang bahagi ng kanilang buhay, binabago nito ang pananaw. Inaalis nito ang pokus sa kanila at ibinabalik sa mga mamimili. Pinapalaya nito ang mga miyembro ng koponan na magtulungan para magbigay ng mas maraming halaga sa mga mamimili.

Ang ikalawang dahilan para gumawa ng *Lean* na pagpapabuti ay ang makuha nila ang respeto mula sa mamimili, mga kasamahan sa trabaho, at mula sa akin. Lahat ng tao ay nagnanais ng respeto, pero karamihan hindi ito nakakamtan.

Tanong 7- Paano kung ayokong maging epektibo sa lahat ng bagay na ginagawa ko? Gusto ko lang maglakad-lakad, nakakakuha naman ako ng ehersisyo.

Respect

Sagot: Karapatan mo iyon. Ang kailangan mong maintindihan ay ang *Lean* ay mahirap gawin pero nagpapadali ng lahat. Ang kaunting pagsisikap ay makakatulong para maging mas magaan ang buhay. Kapag naintindihan mo ang konsepto na "Ang *Lean* ay mahirap na trabaho na nagpapadali ng lahat" at pinalawak mo pa ang iyong pag-iisip, maiintindihan mo kung bakit malaki ang pagppapahalaga ko rito.

Natutunan ko na ang oras ay pantay-pantay sa lahat. Lahat tayo ay may 24 na oras sa isang araw. Mayaman man o mahirap, edukado o hindi, pare-pareho ang oras ng lahat. Kung paano mo gagamitin ang mga oras na iyon ay makakaapekto sa tagumpay at kaligayahan mo sa buhay. Kung ikaw ay produktibo, disiplinado, at maaasahan ng mga kasamahan mo sa koponan, pamilya, at iba, tiyak mas magiging magaan ang buhay mo.

Kung hindi ka produktibo at hindi ka maaasahan, makakaranas ka ng maraming pagkabigo at alitan sa buhay. Ang *Lean* ay makakatulong sa iyo na maging mas epektibo at makuha ang mas maraming benepisyo mula sa iyong 24 na oras. Kapag natutunan mong maging mahusay sa Lean at makita ang mga hindi kailangang bagay, parang makakakuha ka ng 48 na oras mula sa 24 na oras. Sinasabi ko ito nang medyo biro, ngunit kapag dumating ang mga tao sa aming planta at nakita ang paraan ng aming mga tao sa pagtatrabaho, ang mga ngiti sa kanilang mga mukha at ang kolaborasyon na umiiral sa pagitan ng lahat ng miyembro ng aming koponan, medyo nagugulat sila sa ganitong positibong kapaligiran. Ang sagot ko ay, "Ipinagmamalaki ko ang aking mga tao at kaya kong iharap sila laban sa sinuman sa buong mundo." Bakit? Dahil sa loob lamang ng 8 oras, nagagawa ng mga tao ko ang mga bagay na ginagawa ng iba sa loob ng 40 oras.

Nahihirapan ang mga tao na maniwala na kami ay mas produktibo ng ganun paraan. Sa FastCap, ang trabaho ay dumadaloy ng natural kaya hindi nahihirapan ang mga tao sa paggawa ng kanilang trabaho; nasisiyahan sila sa kanilang ginagawa. May enerhiya sila habang ginagawa ang kanilang trabaho at ang resulta nito ay mas mataas na produktibidad. Muli, hindi mo kailangang gawin ang *Lean*, ngunit tandaan, ang oras ay pantay-pantay para sa lahat. Kung paano mo ginagamit ang iyong 24 na oras ay malaki ang epekto sa kung sino ka at sa kaligayahan na nararanasan mo araw-araw ng iyong buhay.

dahil gusto nilang makuha ang $5.00 o $10.00 insentibo para sa bawat improvement na ginawa nila. Nang inalis namin ang insentibo at sinabi, "Ito ang iyong trabaho. Nakasalalay dito ang iyong trabaho..." napagtanto ng mga tao na seryoso kami tungkol sa *Lean*. Tinanggap namin sila dahil gusto naming gamitin ang kanilang utak, hindi lang ang kanilang mga kamay. Isang malaking pagbabago ito dahil karamihan sa mga tao ay hindi nararamdaman na pinahahalagahan sila sa mga ideya at kontribusyon nila sa trabaho. Nararamdaman nila na gusto lamang namin sila na bumuo ng mga produkto.

Tanong 8 - Si Ashley, mula sa UK, ay nagtanong, "Ang aming trabaho ay dumoble kamakailan at nahihirapan kami sa pagkakaroon ng oras para gumawa ng mga pag-usad, kahit na nag-overtime kami. Mahirap magkaroon ng pagpupulong araw-araw at tumayo doon at sabihin, 'Alam ko na mayroon tayong problemang ito kahapon, ngunit wala lang tayong oras para ayusin ito.' Ang mga empleyado ko ay talagang nakatuon sa mga paraan at nakakaisip ng mga magagandang ideya para sa umusad at mapabilis ang trabaho, ngunit nagsisimula nang maging reserba ang listahan ng mga posibleng pagpapabuti dahil wala kaming oras para ipatupad ang mga ito. Mayroon bang mga suhestiyon?"

Time is the great equalizer.

Sagot - Minsan, wala talagang saysay na huminto at gawin ang 3S at pagpapabuti kapag labis na ang trabaho. Kaya't sasagutin ko ang tanong sa pamamagitan ng isang kuwento tungkol sa nangyari sa FastCap.

Maraming taon na ang nakalipas, palagi kaming nag-overtime, at pati na rin tuwing weekends, dahil sobrang dami ng aming trabaho. Parang hindi kami makahabol. At sinabi ko sa lahat, "Teka, itigil muna ang trabaho. Linisin natin ang ating mga lugar. Gagawin natin ang 3S at gagawa tayo ng mga pagpapaganda sa kumpanya. At kung aabutin tayo ng isang oras o apat na oras araw-araw para gawin ito, ayos lang. Gagawin natin ito, at pagkatapos ay magtatrabaho tayo."

Ngayon, tulad ng maaari mong isipin, mayroong malaking pagkabahala sa lahat ng aking mga empleyado, dahil akala nila na wala silang magagawa kundi lalo pang malubog at maiiwan. Pinatibay ko sila na kung maglalaan sila ng oras upang mapabuti at gumawa ng maayos, malinis, at maayos na lugar ng trabaho, makakagawa pa sila ng higit at makakahabol.

Kaya't nagpatuloy kami at nagpasya na gawin ang 3S at pagpapabuti—kahit na madami ang trabaho—at heto, nahabol namin. Hindi lang kami nakahabol, kundi nakagawa pa kami ng milyon-milyong dolyar na negosyo gamit ang parehong bilang ng mga tao, at hindi kami kailanman nag-overtime. Iyan ang pagkakaiba ng paggawa ng patuloy na pagpapabuti bilang prioridad at paggawa nito kapag maluwag ang oras lang. Ang pagpapabuti muna ay hindi lang nagdadala ng pagpapaganda, pinapagaan din ang trabaho at pinapayagan kang makasabay sa lumalaking mga pangangailangan.

Ito ay laban sa lohika, at naiintindihan ko ito. Pero natutunan ko ang leksyon na ito, at 100 porsyento akong nakatuon dito. Tinitiyak namin na ang aming mga lugar ay 3S at ang bawat isa ay may ginawa nang dalawang-segundong pagpapabuti bago kami magsimula ng aming produksyon. Kapag dumadaloy ang trabaho, nawawala ang kalituhan. Ang *Lean* ay hindi lang isang paniniwala; ito ay pinakapundasyon ng mga magagaling na kumpanya. Habang ang *Lean* ay nagiging pangunahing layunin, mas mabilis ang daloy ng trabaho—at ang mga pagpapabuti ay magbubunga sa kahusayan ng operasyon.

Tanong 9—Isa pang tanong mula kay Ashley: "Motibasyon. Kapag ang lahat ay nagpapabigat sa'yo, at isa sa mga araw na 'yun, paano mo pinapalakas ang sarili mo? Tandaan na maaga pa ang *Lean* para sa aming kumpanya, kaya hindi pa ito tumatakbo ng kusa. Tinitingnan ako ng mga empleyado ko para sa kanilang motibasyon, kaya kapag ako'y pabigat, may negatibong epekto ito. Mayroon ka bang mga tips?"

We meet & study daily
...and then we work.

Sagot—Ashley, tulad ng dati, magaanda ang mga tanong mo. Maging tapat ako sa'yo. Naranasan ko na ang mga ganitong sandali. Mayroon akong isang masaganang buhay, at hindi ko ibig sabihin na pang-pinansyal lang. Marami akong kaligayahan at tagumpay sa aking buhay. Marami akong magagandang relasyon sa mga tao sa buong mundo. At ipinagpapasalamat ko ang lahat ng iyon sa katotohanang pinili kong sundan ang mga makasaysayang prinsipyo ng kadakilaan. Sa madaling salita, ang mga desisyon na ginawa ko sa buhay ko ay tinutukoy ng mga prinsipyong nagbigay ng magagandang resulta sa buong kasaysayan.

Ito ay mga prinsipyo na kapag isinagawa ng sinumang tao sa buong kasaysayan, ay nagbunga ng mga kamangha-manghang resulta—hindi lang magagandang resulta, kundi talagang kamangha-mangha. Ang pinakamagandang halimbawa para sa akin ay ang prinsipyong sinunod ng mga nagtatag ng ating bansa: "Lahat ng tao ay ipinanganak na pantay-pantay!" Ang naging resulta ay isang bansa na nakagawa ng mas maraming kabutihan para sa mas maraming tao kaysa sa anumang organisadong pamahalaan sa kasaysayan ng sangkatauhan. Hindi perpekto, malayo dito! Ngunit ang ideyang iyon ay naging batayan para sa mga tao mula sa iba't ibang bansa. Milyon-milyon ang malaya ngayon dahil sa mga prinsipyo na nagdudulot ng magagandang resulta.

Mga Paborito Kong Prinsipyo

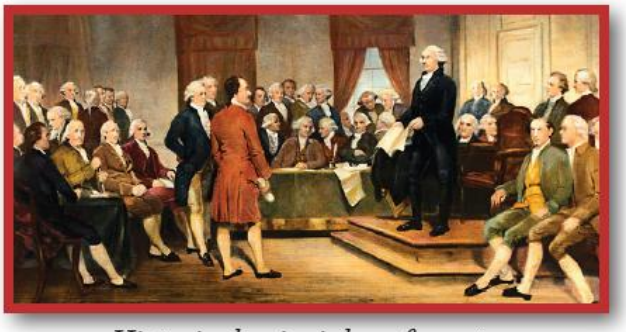
- Gawing sentro ng iyong buhay ang mga tao. Marahil ito ang paborito ko.
- Isulong ang tamang bagay kaysa sa kita. Susunod ang kita.
- Magturo at mang-sanay. Sa tuwing magsasanay ka ng isang tao ng mabuti, malaki ang naitutulong nito sa kanilang kakayahang magtrabaho ng maayos—mas malaki kaysa sa mga taong bahagya lang o paminsang sinasanay.

Ang pinakamagandang halimbawa ng pagtuturo at pagsasanay ay ang Navy Seals. Kapag kinuha mo ang mga taong sinanay sa napakataas na antas at inilagay sila sa mga mahirap at magulong sitwasyon, nagpe-*perform* sila ng maayos 99 porsyento ng oras. Tinanong ko ang sarili ko, "Kung gagamitin ko ang mga prinsipyong ito at gawing sentro ng aking mga aksyon, hindi ba't tiyak na makakamtan ko ang magagandang resulta?"

Kaya, sa mga araw na tinatanong ko ang sarili ko, "Wow, gusto ko pa bang ituloy ito? Ang dami ng trabaho. Pinapahalagahan ba ako ng mga tao? Mahirap ito..." Laging bumabalik sa isip ko ang katotohanang nagawa ko na ang mahirap na bagay. Inilagay ko ang aking utak sa trabaho at patuloy na nagsikap sa pamamagitan ng pagpapatupad ng mga prinsipyong ito. Kaya naman punong-puno at masaya ang aking buhay. Ang mga ideyang ito ay nagbubunga ng magagandang resulta.

Kaya't hindi ko na talaga babaguhin ang pagsunod sa mga prinsipyong ito. Sa kasaysayan, nagdulot ito ng pagpapatuloy, balanse, kaligayahan, kasiyahan, at oo, kita. ang mga prinsipyong ito at ideya ay epektibo. Huwag sumuko!

Ang pagtutok sa ibang tao ay nagdudulot sa akin ng kasiyahan at kaligayahan. Kung hindi ko pinagtutuunan ng pansin ang pagtulong sa mga tao, wala akong mga magagandang relasyon na meron ako sa mga tao sa buong mundo. Iyon ang nagpapanatili sa aking motibasyon. Ang nagtutulak sa akin ay ang makasaysayang mga gawaing sumisigaw na



Historical principles of greatness

Tanong 10 - Si Sam na mula sa Israel ay nagtanong, "Kakatapos ko lang panoorin ang iyong *video* tungkol sa '*Making Lean Stick.*' Gaya ng dati, gustung-gusto ko ang pokus at kasimplehan ng iyong mensahe. Pero nais ko sanang magtanong tungkol sa isang palaisipan na katanungan. Ayon sa pagkaintindi ko mula sa iyo at sa iyong libro, ang 2 Second Lean approach ay nabuo ilang taon pagkatapos mong simulan ang iyong *Lean journey*. Sa tingin mo ba kung nagsimula ka sa tatlong hakbang na binanggit mo sa video (turuan ang mga tao na makita ang mali, hikayatin silang ayusin ang nakakagulo sa kanila, at gumawa ng *before-and-after* na mga *video*), makararating ka kaya sa kinalalagyan mo ngayon?

Halimbawa, sa ikalawang kabanata ng iyong libro, inilarawan mo kung paano ninyo pinababa ang setup time sa inyong makina mula 45 minuto patungong 5 minuto. Sa tingin mo ba kung nagsimula ka sa *2 Second Lean approach*, magagawa mo pa rin iyon?

O, sa ibang salita, paano ka magtutulungan mula sa konsepto ng *2 Second Lean*, na tila nakatutok lang sa lokal, patungo sa mga solusyon na nakakaapekto sa buong sistema mula simula hanggang wakas? (Posibleng hindi ko pa lubos na nauunawaan ang konsepto, kaya't maaaring hindi ko ito mailarawan ng tama kapag sinabi kong ito ay lokal na nakatuon.)"

Sagot - May magandang punto si Sam. Sa *2 Second Lean*, mukhang nakatutok ako sa paggawa ng maliliit na pagpapabuti, at mukhang hindi ako pabor sa mga *kaizen events*. Gayunpaman, noong una dumating sina Brad at John sa aming pasilidad upang magturo, ginamit nila ang mga kaizen events bilang pangunahing pamamaraan upang magsagawa ng mga pagpapabuti.

U.S. Navy SEALS

Una, kailangan mong malaman na ang mismong dahilan kung bakit kami may mga matataas na resulta sa FastCap ay dahil sa *2 Second Lean approach*. Pangako ko may higit pa sa nakikita ng mata, o marahil hindi ko naipaliwanag ng maayos ang lahat ng mga proseso sa likod ng eksena na nakatutok sa malaking larawan at buong *value stream*.

Ang layunin ko sa 2 Second Lean ay makabuo ng isang madaling estratehiya na magpapahintulot sa mga tao na magtaguyod ng isang *Lean culture* at magtagumpay sa pagpapasama ng lahat ng trabahador. Sa nakaraang labing-isang taon, natutunan ko na ang maliliit na karagdagan na pagpapabuti ang pinakamatibay at sa katunayan, higit pang epektibo kaysa sa malalaking *kaizen events*. Gayunpaman, hindi nito ibig sabihin na walang halaga ang mga *kaizen events*; hindi lang ito ang aking pinipiling estratehiya.

Una, kailangan mong malaman na ang mismong dahilan kung bakit kami may mga matataas na resulta sa FastCap ay dahil sa *2 Second Lean approach*. Pangako ko may higit pa sa nakikita ng mata, o marahil hindi ko naipaliwanag ng maayos ang lahat ng mga proseso sa likod ng eksena na nakatutok sa malaking larawan at buong *value stream*.

Ang layunin ko sa 2 Second Lean ay makabuo ng isang madaling estratehiya na magpapahintulot sa mga tao na magtaguyod ng isang *Lean culture* at magtagumpay sa pagpapasama ng lahat ng trabahador. Sa nakaraang labing-isang taon, natutunan ko na ang maliliit na karagdagan na pagpapabuti ang pinakamatibay at sa katunayan, higit pang epektibo kaysa sa malalaking *kaizen events*. Gayunpaman, hindi nito ibig sabihin na walang halaga ang mga *kaizen events*; hindi lang ito ang aking pinipiling estratehiya.

Una, kailangan mong malaman na ang mismong dahilan kung bakit kami may mga matataas na resulta sa FastCap ay dahil sa *2 Second Lean approach*. Pangako ko may higit pa sa nakikita ng mata, o marahil hindi ko naipaliwanag ng maayos ang lahat ng mga proseso sa likod ng eksena na nakatutok sa malaking larawan at buong *value stream*.

Ang layunin ko sa 2 Second Lean ay makabuo ng isang madaling estratehiya na magpapahintulot sa mga tao na magtaguyod ng isang *Lean culture* at magtagumpay sa pagpapasama ng lahat ng trabahador. Sa nakaraang labing-isang taon, natutunan ko na ang maliliit na karagdagan na pagpapabuti ang pinakamatibay

Sam

Global Lean

Itinuturing ko ito bilang *Global Lean* dahil sa huli, kailangang maintindihan ng lahat na ang layunin natin sa anumang proseso, malaki man o maliit, ay alisin ang basura. Nais nating tiyakin na ang pinakamaksimang halaga ay dumadaloy patungo sa customer. Kapag unang sinusuri ang anumang proseso, mahalaga itong tingnan sa isang pangmalawakang pananaw.

Hindi mo dapat ituon lamang ang pansin sa pagtanggal ng maliit na halaga ng basura mula sa isang partikular na hakbang, dahil ang hakbang na iyon mismo ay maaaring maglaman ng basura. Maaaring alisin mo ang lahat ng basura na nais mo mula sa isang proseso, ngunit ang pinakaimportanteng punto ay baka hindi maibigay ng proseso ang halaga sa customer. Isa itong klasikong halimbawa ng *over-processing*.

Tanungin ang iyong sarili, "Ano ang nais nating makamit para sa mamimili dito? Anong halaga ang nais nating maibigay sa mamimili?"

Una, tingnan ito mula sa pangmalawakang pananaw habang nagsasagawa ng maliliit na karagdagan na pagpapabuti. Nabigo akong gawing simple ang mga bagay dahil hindi ko binigyan ng tamang pansin ang pangmalawakang pananaw. Ang aming mga tao ay may pangmalawakang perspektibo, ngunit hindi ko ito tinalakay o kung paano namin nakakamtan ang mahalagang bahagi na iyon.

Araw-araw, tinuturuan namin ang aming koponan ng isang serye ng mga prinsipyo na bumubuo sa tibay ng aming pilosopiya ng korporasyon. Isa sa mga prinsipyong iyon ay ang hindi kailanman sinusubukan ng *Toyota* na alisin ang anumang mapanira mula sa anumang proseso maliban na lamang kung kaya nilang bawasan ito ng kalahati. Sa unang tingin, maaaring hindi magmukhang umaayon ang prinsipyong ito sa konsepto ng *2 Second Lean*; ngunit sa katunayan, akma ito.

Alam ng aming koponan na ang layunin ay kunin ang isang proseso na tumatagal ng sampung minuto at bawasan ito sa limang minuto, at pagkatapos ay bawasan pa ang limang minuto sa dalawang minuto at kalahati. Nakikita nila ang hinaharap at ang lapis na ginagamit para magpinta ay ang dalawang-segundong pagpapaganda. Ang mga mekanika kung paano ito ginagawa ay sa pamamagitan ng maliliit na karardagan na pagpapabuti.

Alam din ng aming koponan na hanapin ang pinakamalaking hadlang. Sila ay tinuruan na maunawaan na ang *bottleneck*—ang pinakamalaking pagka-*backup* ng trabaho sa isang partikular na proseso—ay ang pinakamahusay na lugar upang makita at alisin ang basura.

Alam din nila na itanong ang kanilang sarili, "Ang aktibidad na ginagawa ko ba ay nagdadala ng halaga sa mamimili, o ito ay isang proseso lamang na idinagdag? Nais ko bang alisin ang basura kahit na ang proseso ay hindi nagdadala ng halaga?" Malinaw nilang nauunawaan ang tatlong konseptong ito. Nauunawaan nila na hindi kami gagawa ng anumang bagay maliban kung magdadala kami ng halaga sa mamimili.

Kung maglalagay tayo ng plastik sa isang produkto, may halaga ba ito para sa mamimili? Oo, maganda sigurong maglagay ng plastik sa isang produkto, ngunit may halaga ba ito?

Cut waste in half

Kung walang halaga, hindi namin susubukang pagbutihin ang proseso sa pamamagitan ng pagpapaliit ng bag o paghahanap ng mas mabilis na paraan para ilagay ang supot. Kung ang supot ay walang halaga para sa mamimili, ito ay basura lamang.

Isang magandang halimbawa nito ay ang balot ng mga produktong *Apple*. Kamakailan, bumili ako ng isa pang *iMac* para sa aming kumpanya. Nagulat ako nang binuksan ko ang kahon. May minimal na balot—mas kaunti kumpara sa huling beses na bumili ako nito anim na buwan na ang nakalipas. Napansin ko na wala silang plastik sa paligid ng kompyuter. Ang kompyuter ay nakasalansan sa pagitan ng dalawang piraso ng *foam* kasama ang *power cord* at isang maliit na *manual*. Yun na yun. Halos nagulat ako na wala nang marami pang karaniwang balot at basura na karaniwang kasama ng karamihan ng mga produkto sa merkado ngayon.

Malinaw na naintindihan ng *Apple* na wala itong benepisyo sa mamimili. Sa totoo lang, lalo ko pang na-*appreciate* ang produkto nang makita ko kung gaano ito naibalot na may kaunting basura lamang. Mahalaga na maunawaan ng mga empleyado ang walong uri ng basura.

Mahalaga na maunawaan nila na ang layunin ay bawasan ang lahat ng kalahati—hindi lamang gumawa ng maliliit na karagdagan na pagpapabuti. Ang mga karagdagan na pagpapabuti ay mga kasangkapan na ginagamit namin upang bawasan ang lahat ng kalahati. Ngunit, palaging tinitignan ang kabuuang larawan dahil sa mga pagtuturo at pagsasanay na ginagawa namin araw-araw sa aming mga umagang pagpupulong.

Ang Global Lean ay isang mahalagang konsepto na hindi ko siguro naipaliwanag nang maayos sa mga nakaraang isinulat ko, ngunit ngayon ay inuukit ko ang oras para linawin ito. Kasing importante ng pagkakaroon ng dalawang-segundong pananaw ang pagkakaroon ng global na pananaw. Magkasama silang nagtutulungan para makabuo ng matagumpay na kultura at para mapunta ang halaga sa customer.

Isa pang paraan ng pagbuo ng global na larawan sa FastCap ay ang malawak na hanay ng materyal na regular naming binabasa sa aming mga pagtuturo at pagsasanay. Ang mga librong tulad ng *The Toyota Way*, *14 Principles of Operational Excellence*, at ang aklat ni Art Byrne na *The Lean Turnaround* ay ilan lamang sa mga halimbawa ng mga librong binabasa naminupang mapalawak ang aming kaalaman tungkol sa *LEAN*.

Kamakailan, sa aking palabas na *The American Innovator*, sinabi ko, "Ang layunin namin ay para ang lahat ay maging walang hirap o walang pagsubok sa bawat aktibidad."

Isang tagapakinig, si Shannon, ang nagsulat, "Wow! Ang ganda naman ng konkreto ng *Lean*." Ang ideya na ang bawat aktibidad ay dapat magkaroon ng "*zero struggle*" o "walang hirap" ay nangangahulugang sa Lean, walang dapat na:

- **MURI** = Pabigat o pagsubok
- **MURA** = Hindi pantay-pantay o pagbabago
- **MUDA** = Basura, na siyang resulta ng pabigat, na nagiging sanhi ng hindi pantay-pantay o kakulangan sa daloy, kaya nagiging hirap ang lahat.

Kung wala kang pabigat, magkakaroon ka ng pagiging pantay-pantay, na nagpapababa ng basura, nag-aalis ng hirap, at nagpapahintulot na magtuloy-tuloy ang halaga patungo sa mamimili. Sa madaling salita, ang "*zero struggle*" ay maganda at buo na naglalarawan ng layunin ng *Lean* at kung bakit mahalaga na magtuloytuloy ang lahat.

Ang "*flow*" ay eksaktong ibinibigay ng *2 Second Lean* sa pabrika. Ang *2 Second Lean* ay ang "*Lean*" na paraan ng pagpapatupad ng *Lean*. Ito tungkol sa tuloy-tuloy at pantay-pantay. Ang mga *kaizen events*, bagamat may kakayahang magbigay ng positibong resulta—tulad ng ginawa nila sa mga unang taon sa FastCap—ay hindi naging pinakamainam na modelo para sa amin. Sa aking pananaw, ang mga *kaizen events* ay karaniwang *batch work* na aplikasyon ng mga prinsipyo ng *Lean*. Hindi nila ipinakikilala ang daloy sa pabrika; sila ay likas na panira sa kalikasan. Nangangailangan ito ng pagtigil ng isang araw, isang linggo, o kung gaano man katagal upang magpokus ang lahat sa isang partikular na bahagi. Nagdudulot ito ng hindi pakakapareho at maaari pang magpabigat sa sistema.

Naniniwala ako na matagumpay ang *2 Second Lean* dahil hinihikayat nito ang maliliit na pagpapabuti araw-araw sa isang nakatakdang oras—sa umaga bago magsimula ang karaniwang produksyon. Sa paggawa nito, nagkakaroon ng daloy ng mga pagpapabuti nang hindi nagdudulot ng gulo sa production floor. Ang 2 Second Lean ay nagpapatupad ng Lean principles sa isang pare-parehong paraan, na nagpapahintulot ng patuloy na pagpapabuti sa anumang organisasyon.

Sinabi rin ni Shannon, "Ang ibig sabihin ng *Lean* ay ito: Ang *Lean* ay talagang ang mahalagang tuntunin—gawin sa iba ang gusto mong gawin nila sa iyo."

Binabago ng *Lean* ang taong gumagawa ng trabaho upang maging isang *real-time* na tagapagtanggol ng mamimili. Hindi maaaring nandiyan ang mamimili sa pabrika upang tiyakin na naibibigay ang halaga, ngunit ang isang mahusay na sinanay na *Lean-thinking* na kasapi ng team ay nagiging pangunahing tagapagtanggol ng customer. Ang Lean ay naghahatid lamang ng mga aktibidad na may halaga para sa mamimili. Kung ikaw ang mamimili, iyon ang nais mong matanggap. Bilang isang taga-gawa ng kahit ano—kung pagkain, *electronics*, *software*, sasakyan, o pangangalaga sa kalusugan—ang aking tunay na papel ay maging isang patuloy na tagapagtanggol ng mamimili sa pabrika. Bilang isang mamimili, labis akong nasisiyahan na malaman na ang anumang organisasyon ay nakatuon sa paglilingkod sa akin.

Ang *Global Lean* ay may maraming aspeto, ngunit ang *real-time* na tagapagtanggol ng mamimili sa pabrika ay maaaring ang pinakamahusay na halimbawa ng *Global Lean*.

Marami akong natutunan mula sa pakikipagtulungan sa iba. Sinadya kong magbigay ng credit, hindi maghanap nito. Ang resulta ay isang dinamiko at nagtutulungan na kultura kung saan lahat ay maaaring matuto at mag-asenso sa bawat pagkakataon. Si Sam at si Shannon, kasama ang libu-libong iba pa, ay nagbigay ng malalim na pagbabago sa pagtulong sa akin upang maunawaan ang lakas ng pagiging *Lean thinker.*

Si Isaac, isa pang tagapakinig at mahusay na *Lean thinker*, ay nagpadala ng email matapos manood ng isang *American Innovator* show: “Paul, karamihan sa mga matatanda ay nawalan na ng pagka-bata at kasiyahan na mayroon ka tungkol sa buhay at pagdiskubre. Nakakatuwa at nakakapanibago makita kung gaano ka kasabik sa buhay at sa posibilidad ng patuloy na pagkatuto.”

Masaya ako tungkol sa *2 Second Lean, Global Lean, Collaboration Lean, Advocate Lean, Golden Rule Lean*, at masasabi ko pa, *Kindergarten Lean*.

THE ONE THING:
LEAN IS THE GOLDEN RULE

Lean videos:

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

2. Lean at Home 1
https://youtu.be/3F0R9iOH2_c

3. Lean at Home 2
https://youtu.be/zkIXuS2p6o0

For more book resources and videos go to paulakers.net/2sl-15

Kabatana 16

Ang Lean ay Isang Wikang Banyaga

Madalas, kapag ako'y nagsasalita, may mga bagay akong nasasabi na maaaring magdulot ng hindi komportableng pakiramdam sa ibang tao. Nagsasalita ako ng wika ng negosyo na parang banyaga para sa marami. Narito ang ilang mga paborito kong salita at kung ano ang ibig sabihin ng mga ito para sa akin.

PAGTIWALA: ang pagbibigay ng pagkakataon sa iyong mga tao na magkamali.

Palagi kong binabanggit ang pagtitiwala sa aking mga tao. Maraming lider ang hindi komportable pagdating sa pagtitiwala sa kanilang mga tao, dahil sila ay naging lider dahil sa kanilang kaalaman, talino, at kakayahang tapusin ang mga bagay. Nagtanggap sila ng mga tao upang suportahan sila, ngunit bihira nilang imbitahan ang mga ito na mag-imbento at maging bahagi ng proseso. Hindi nila madalas pinagkakatiwalaan ang kanilang mga tao, kaya't pinipigilan nila ang malaking potensyal. Pinagkakatiwalaan ko ang aking mga tao at alam kong magkakamali sila, tulad ng ginawa ko. Karamihan sa aking malalaking tagumpay ay nagmula sa aking mga pagkatalo. Bakit ko hindi bibigyan ng parehong pagkakataon ang aking mga tao at hayaan silang matuto at maranasan ang mga leksyon na tulad ng aking naranasan?

Ang pagtitiwala ay isang mahalagang bahagi ng pagbuo ng kulturang *Lean* at marahil ito ang pinaka-nakakaramdam ng hindi komportable para sa marami. Ayaw nilang magtaya na magkamali ang isang tao. Ang paggawa ng mga pagkakamali ay nagdudulot ng malalim na pagkatuto, na siyang magdadala ng progreso na kailangan ng karamihan sa mga kumpanya. Ang mga lider ay naghahanap ng kalamangan, pero hindi nila ito makuha dahil hindi nila pinagkakatiwalaan ang kanilang mga tao.

FANATIKO: ang pagyakap sa mga ideya na napatunayan na ng kasaysayan, na may emosyon at hindi matitinag na desisyon.

Iniisip ng karamihan sa mga lider na kailangan nilang maging kalmado at hindi magpakita ng labis na kasiyahan. Ako ay palaging labis ang kasiyahan, lalo na sa buhay mismo. Para sa akin, ang pagiging fanatiko ay mahalaga sa pagiging epektibong lider. Ako ay may malasakit sa pagsunod sa mga prinsipyong napatunayan na ng kasaysayan, tulad ng walang humpay na pagtanggal ng basura at pagpapalakas ng mga tao. Ako ay isang fanatiko ng prinsipyo ng Lean. Bakit? Dahil epektibo sila. Palagi silang naging epektibo at patuloy na magiging epektibo para sa sinumang mag-aaplay nito nang may pasyon. Ang mga prinsipyong ito ang pundasyon ng pinakamagagaling na kumpanya sa mundo—at karapat-dapat maging medyo fanatiko tungkol dito. Ang *Toyota, Harley Davidson, Virginia Mason Hospital, Wire Mold, Southwest Airlines,* at marami pang ibang kumpanya ay nag-aplay ng mga prinsipyong *Lean thinking* nang may kasigasigan at walang humpay na pagtutok sa mga napatunayan ng kasaysayan—at nagbigay sila ng kahanga-hangang

resulta. Para sa mga kumpanyang ito, ang *Lean* ay hindi lang isang metodolohiya o tool sa toolbox. Isa itong natatanging estratehiya na sumasakop sa lahat ng kanilang ginagawa.

PANGANGARAL: Ang pagpaparangal sa iba.

Isa sa pinakamalakas na konsepto sa pagiging epektibong Lider ng Lean ay ang kakayahang magbigay ng kredito sa iba at ilihis ito mula sa sarili. Nagsisimula ito sa itaas, ipinapakita ito ng mga lider, at ito dapat ang pinakamahalagang prinsipyo ng isang lider. Kapag ipinakita ito ng pangunahing lider, susundan ito ng iba. Sa pamamagitan ng pagbibigay ng kredito sa iba, nakikilahok ang mga skeptiko. Ang pagkuha ng kredito ay nagpapa-alis sa tao at pumipigil sa isang collaborative na kultura. Ang pagbibigay ng kredito sa iba ay isa sa mga mahalagang prinsipyo ng *Lean leadership*.

HUMANIDAD: Ang pagkilala sa talento ng iba.

Ang Lean ay tungkol sa tao. Nasa negosyo tayo ng pagbabago at pagpapabuti ng kalagayan ng tao. Sa pinakapuso ng Lean, ito ay walang iba kundi ang pagtuturo, pagsasanay, pagpapino, pagkatuto, at pagpapabuti sa kalagayan ng mga tao. Ang Lean ay hindi isang mekanikal na sistema para alisin ang basura. Isa itong metodolohiya upang baguhin ang pananaw ng mga tao tungkol sa kanilang trabaho. Ang trabaho ay marangal, at marami tayong magagawa upang itaas ang halaga ng mga bagay na ginagawa natin.

KATAPANGAN: Ang patuloy na paniniwala sa mga bagay na tila imposibleng mangyari.

Ang mga Lean thinker ay matapang. Nandito kami upang baguhin ang mundo. Hindi kami nandito para gumawa lamang ng maganda at malusog na negosyo. Ang layunin ng isang *Lean leader* ay higit pa sa pagpapalago ng kita. Nakikita namin ang posibilidad na ang Lean na paraan ng pag-iisip ay maaaring magpabuti ng kalidad ng buhay ng mga tao. Nandito kami upang mangyari ito, at sa proseso, baguhin ang mundo.

Kata: Ang Ritmo ng Trabaho

Pinahahalagahan natin ang mga nakagawian na nagpapalago ng kahusayan. Ang *"Kata"* ay isang salitang Hapon na nangangahulugang nakagawian. Ang mga nakagawian na isinasagawa namin bilang mga *Lean thinker* ay kinabibilangan ng pagpupulong sa umaga at ang dalawang minutong pagpapaganda araw-araw. Ang pagpupulong sa umaga ay nagsisiguro ng malinaw na komunikasyon sa pagitan ng mga miyembro ng team. Ang dalawang minutong pagpapaganda araw-araw ay nagtatakda ng ritmo para sa isang dynamic na *Lean culture*.

Profit: Ang Resulta ng Kahusayan

Isa sa mga pinaka-pinag-uusapan kong konsepto ay ang hindi kami nandito para kumita. Ang kita at pera ay mga *by-product* ng isang epektibong kultura ng *Lean*. Ang pangunahing layunin namin ay mapabuti ang kalidad ng buhay ng mamimili. Sa loob ng kumpanya, layunin naming paunlarin ang aming mga tao. Kung mag-mangibabaw kami sa parehong aspeto, susunod ang kita. Ngunit, hindi ang kita ang dahilan upang magpatuloy sa *Lean*, at hindi rin ito ang dahilan kung bakit umiiral ang isang kumpanya. Kung ibabahagi ko ang bilang ng mga negosyo na nalugmok kahit may magagandang produkto at magagaling na tao, magugulat ka. Karaniwan, ang problema ay lumilitaw kapag ang pamunuan ay nakatutok lamang sa kita at sa kanilang sarili, at nakakalimutan ang pangunahing layunin ng negosyo. Idirekta ang iyong pokus mula sa mga numero patungo sa iyong mga mamimili, iyong mga tao, at ang paglilingkod sa iba, at mamamangha ka kung paano ayusin ang lahat ng iba pa.

THE ONE THING:
ARE YOU RECOGNIZING OTHERS?

For more book resources and videos go to
paulakers.net/2sl-16

Kabanata 17

Pag-aayos ng Basura

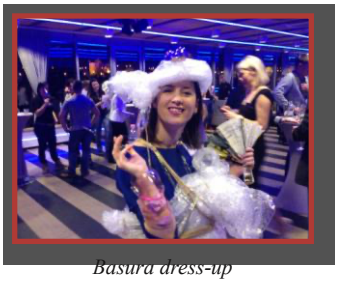
Sa kamakailang paglalakbay ko sa Europa, nagkaroon ako ng Q & A session kasama ang isang grupo ng Lean Bankers. mula sa Tatra Bangkeroa, ang Slovak na sangay ng Raiffeisen Bangkero International. Ang kanilang mga tanong ay kahanga-hanga kaya naisip kong maglaan ng isang kabanata upang sagutin ang mga ito at pag-usapan ang kanilang natatanging Lean na pamamaraan. Ang Industriya ng mga taga banko ay hindi madaling hanapan ng isang kultura ng Lean, ngunit ang Raiffeisen ay malaki sa Silangang Europa—labimpitong bansa at higit sa 60,000 empleyado. Hindi

Bangkero ng Lean

madaling baguhin ang kultura sa isang malaking institusyon tulad nito, lalo na't ang bangkero ay hindi isang industriya ng paggawa, ngunit hindi ito naging hadlang sa Raiffeisen.

Sa labing-dalawang taon kong pagsasaliksik sa Lean, Ngaun lang ako nakaranas ng ganitong mentalidad na "Kahit anong mangyari, tatapusin namin ito." Bukod pa rito, sila'y masayahin, malikhain, at napaka-advanced sa kanilang pag-unawa kung paano gumagana ang Lean. Para sa mga lider ng Lean, Ang Lean ay hindi isang kasankapan sa kumpanya kundi ito'y isang plataporma para sa pagkamalikhain, inobasyon, at kasiyahan. Narito ang tatlong halimbawa ng kung paano magisip ng Lean sa trabaho ang mga Raiffeissen.

Pagdating ko sa kanilang *Lean Forum*, Sa Gabi ay mayron pala silang isang kaganapan sa yate ng Danube. Pagkatapos ng kainan, Sinabihan ako at si leanne na may *Team Building Exercise*. Si Natalia na isang *Board member* sa Banko, ay bumulong, "Hindi mo aakalain kung anong gagawin nila. Magpapaligasahan sila tungkol sa *Lean*, base sa mga aksya na nakolekta namin. Bawat grupo ay may representative upang



Basura dress-up

gamitin ang mga aksya na nakolekta at gawin itong kasuotan. Tignan natin kung gaanu sila ka malikhain !

Naisip ko, “Grabe! Mukang Maganda to ah, pero gagana kaya?” Pagkatapos ng isang oras na masusing trabaho, binuksan ang entablado at nagsimula ang paligsahan . Isa-isa, ang mga kalahok na nakasuot ng *recycle* na naaksaya. Na karaniwan sa ay

atin—mga plastik na bote, dyaryo, bubble wrap, karton, at iba pa—na syang nakakuha ng aming buong atensyon. Isa sa mga pinakanakakatawang bagay na nakita ko, at malinaw na ipinakita kung gaano karaming basura ang naroroon at kung gaano kadali itong malampasan. Ang pag *recycle* ng basura ng isang tao ay nagbigay buhay dito. Gumawa ako ng bidyo dahil sa lakas ng epekto ng presentasyon. Tinawag ko itong The *Lean Catwalk*. Isang magandang halimbawa ito kung paano tinuruan ng mga pinuno ng banko ang kanilang mga tao na maging malikhain tungkol sa pag-alam ng basura at magsaya habang ginagawa ito.

Captain Bob & 3 mates

Ang pangalawang halimbawa ay si Captain Bob at ang kanyang tatlong kasama. Kinabukasan, nagkaroon sila ng *Lean breakout sessions* para sa lahat bawat grupo ng mga Lean mula sa 17 iba’t ibang bansa. Isa sa mga ito ay hindi kapani-paniwala. Nandoon si Captain Bob, at ang tatlong kasama niyang nakatali sa lubid. Bawat isa sa kanila ay may suot na espesyal na t-shirt na naglalarawan ng klase ng basura. Si *First Mate* na kakaiba ay may pangkawit sa braso at sumigaw, “Ninakaw ko ang inyong kita at mga kustomer!” Si *Second Mate* na Matikas ay sumigaw, “Ninakaw ko

Tie up the basuras

ang inyong kakayahang kumita. Hindi ako sunod-sunuran. Hindi mahalaga ang pangangailangan ng mga kustomer." Ang huling kasama ay ang Captain ng Lahat na walang iba kundi si Kapitan aksaya.

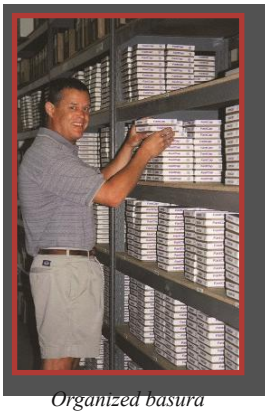
Lahat sila ay nagpapakita ng katangian ng mga hindi Nag-iisip ng *Lean*. Tinawag ni Captain Bob ang dalawa at binawasan ang kanilang impluwansya sa Barko. Ang hindi pagseseryoso at walang pakialam ay isa sa pinakamabilis na paraan upang patayin ang negosyo at kita. Makikita na ang Raiffeisen's *Lean thinkers* ay may malaking pagunawa kung anu ang *Lean* at kung papaanu ito initindhin ng masaya at memorable.

Ang pangatlong halimbawa ay marahil ang pinakanakakatawa. Isa sa mga bansa ay may swami na nakaupo sa puting robe na may telang nakabalot sa kanyang ulo. Tinawag nila siyang "Ang Lean na Guro." Isang babae ang tumunog ng kampana at nagsabi, "Lumapit at itanong sa Lean na Guro ang inyong mga tanong." At siyempre, isang magandang dalaga ang nakaupo sa kanyang lap.

Ang mga tao ay lalapit at tatanungin ang swami, "Paano ko mai-aapply ang Lean sa sitwasyong ito?" Ang masasabi ko lang ay alam ng mga tao na ito kung paano mag-enjoy, at natuwa ako sa pagkamalikhain at matalas na pagiisip ang ginamit nila para gawing masaya at may saysay ang Lean. Naiintindihan ng Raiffeisen na ang Lean ay hindi lang basta ginagawa. Ang Lean ay isang stratehiya na binuo sa pamamagitan ng matapang na kultura ng Pag-iisip ng Lean na kusang nagbibigay ng halaga sa kustomer. Nang dumating ang oras ko upang magsalita, isang punto na aking binanggit ay ang Lean ay hindi tungkol sa pagiging organisado, dahil ako ay organisado na bago pa man maging magkaroon ng isang Lean na pagiisip. Mayroon akong magandang

pasilidad na maayos at halimbawa ng kung ano ang dapat hitsura ng isang organisadong magandang pasilidad. Hindi ko naintindihan ang "8" walong klase ng aksaya at ang aking pabrika ay isang halimbawa ng sobrang produksyon—at hanggang ngayon ay may iba't ibang antas pa rin nito. Epektibo kong inorganisa ang aksaya. Nang tanungin ko ang grupo kung may sinabi akong nakakagulat o kawili-wili, itinaas ni Petra ang kamay at nagsabi, "Oo, ang tungkol sa pagiging organisado—at na hindi ito talaga ang Lean."

Sumagot ako, "Maari mong i-organisa ang basura." At pagkatapos, tumingin ako sa slide at ipinakita ko ang aking mga istante na puno ng imbentaryo—maayos, malinis, at may mga mga biswal na kontrol—lahat ng mga elemento ng Lean. Ngunit, sa kasamaang palad, ang imbentaryo ay basura. Isang halimbawa ng sobrang produksyon, at ang sobrang produksyon ay siyang nagsisimula ng lahat aksaya. Epektibo kong inorganisa ang basura! Kaya kung ikaw ay may labis na gawa tulad ko noon bago ko maintindihan ang Lean, ngunit hanggang ngaun ay mayroon pa din, hindi mahalaga kung gaano kaayos ito—ang importante ay naisa -ayos ang mga na-aksaya. Para kay Petra, ito ay isang pagpapaliwanag, dahil maraming iginugol na oras ang mga Lean Thinkers para maging perfect ang isang organisado. Alam kong nagkamali ako dito, pero kailangan nating unawain na ang pagiging organisado ay hindi nangangahulugang Lean. Ang Lean ay tungkol sa pag-aalis ng aksaya o mga aktibidad na hindi nagdadagdag ng halaga. Lahat ng hindi nakadagdag ng halaga para sa kustomer ay aksaya. Gusto ng customer ang produkto, hindi sila nagbabayad para gawin ko ito, i-transport, i-imbak, ayusin ang mga istante at bayaran ang aking mga trabahador para magbilang ng imbentaryo kada buwan. Lahat ng iyon ay aksayado. Organisado ngunit isa syang aksaya



Organized basura

Ang pamagat ng aking talumpati ay “Ang Lean ay Simple.” Sa dulo ng talumpati, tinanong ako ng isang kalahok, “Ano ang pinakamahalagang Pagpapabuti ng Lean na nagawa mo?”

Naisip ko, “Grabe! Walang nagtanong sa akin nito.” Kailangan kong mag-isip, dahil marami kaming nagawang Pagpapabuti ng Lean. Ang pinaka pagbabago ay nung ginawa namin ang 2 Second lean imbes na ang Kaizen. Doon ko nakuha ang atensyon ng buong pangkat na makiisa.

Ginawa namin ito sa pamamagitan ng simpleng paghingi sa mga tao na ayusin kung ano ang bumabahala sa kanila, tingnan ang bawat lugar ng trabaho at itanong, “Ayos ba lahat? Wala bang kailangang baguhin? Sigurado ka bang walang bumabahala saiyo?” Ang pagpapaisip sa mga tao na mag-focus sa maliliit na problema at ayusin ito—kahit gaano kaliit—ay ang pinakamahalagang pagsusulong na nagawa ko. Bago ang *2 Second Lean*, ang Lean ay nangangailangan ng pagorganisa ng mga mga kaganapan ng kaizen. Kailangan ng may mag-organisa ng event, mag-manage ng pahayagan ng kaizen, at gumamit ng iba’t ibang mga kasangkapan

Where is my basura? ng kaizen. Pero nang sinabi ko lang, “Itigil ang hirap. Ayusin ang nakakainis sa iyo at gumawa ng *2-Second Lean*,” iyon na ang nagpabago sa FastCap. Habang patuloy na marami ang nagtataas ng mga kamay, isang batang babae ang nakarinig sa akin na nagsabi, “Sa bawat lugar na pinupuntahan ko, nakikita ko ang mga aksaya. Kahit saan ako magpunta tulad ng habang ako ay bumibili ng hotdog sa kalye ng Praga o nasa isang event tulad nito, nakikita ko ang basura. At ito ay napakahalaga sa aking tagumpay. Sanay na ang aking mga mata na makita ito.” Itinaas ng batang babaeng ito ang

kanyang kamay at nagtanong ng isa sa mga pinakamagandang tanong. Imbes na ituro ako, tinanong niya, “Nasaan ang na-aksaya sa amin?”

Ito ay isang halimbawa ng isang mature na Lean na kultura. Komportable sila na itanong sa akin kung saan ko nakikita ang aksaya nila. Kapag ako’y nagsasalita, kadalasan ay nagdadala ako ng limang o anim na Mini iPoles at Super Mounts, isa sa mga produktong ginamit ko para sa paggawa ng Lean na pelikula, at ibinibigay ko ito sa mga tao na nagtanong ng magagandang tanong. Agad ko siyang binigyan. At tinanong ko ang audience, “Bakit ko ibinigay ang Mini iPoles at Super Mount sa tanong na ito, sa dinami dami ng mga nagtanong sa akin ngayong gabi?”

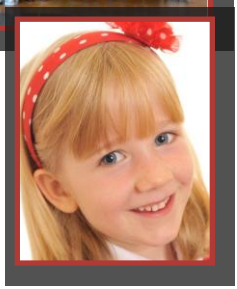
Sumagot siya sa tipikal na Raiffeisen na humor, “Dahil maganda ako.” At tumawa ang lahat.

Marami pang ibang sagot, ngunit sa wakas may nakakuha ng tamang sagot. “Dahil nakatuon siya sa kanyang sarili at sa kanyang mga problema.”

Tama! Isa ito sa mga pinakamahirap na gawin ng anumang kultura.

Ang tanda ng isang mature na kultura ay ang pagiging komportable sa pagtatanong ng “Ano ang kailangan kong pagbutihin? Nasaan ang mga nasasayang sa trabaho ko? Ano ang nakikita mo?” Sa tingin ko, isang mahalagang tanong ito. Habang iniisip ko ang tagumpay ng FastCap sa pagpapatupad ng *2 Second Lean* at pagbuo ng Lean na Kultura, isa sa pinakamahalagang bagay ay ang walang katapusan na tanungin ang aming mga kustomer kung saan kami nagkakamali at paano naming ito mapapabuti. Tinatanung namin

Cornerstone Christian Paaralan kids



ito sa parehong kustomer at sa isa't isa. Hindi kami natatakot kapag may nagsasabi ng, "Baka may mas magandang paraan para gawin 'yan." O kaya naman "Bob, sigurado ka bang Lean na pamamaraan 'yan?" At kadalasan, hndi namin dinidepensahan, kundi ang kagustuhang na mag-improve. Isa itong mahalagang hakbang sa pagbuo ng Lean na Kultura. At sa session ng Tanong at Sagot, ang batang babae ay nagbigay ng magandang halimbawa kung paano tayo dapat magapproach sa pagsusulong.

Tandaan, nagsasalita ako tungkol sa isang bangko— hindi ito ang lugar na inaasahan mong diretsahang sagot kung paanu ang pag-iisip sa Lean.

Sunod, tinanong ako, "Paano mo itituro ang Lean sa *Katie* isang anim na taong gulang?" akala ko isa na naman itong napakagandang tanung.

Kasalukuyan, ang susunod na slide ay tungkol sa mga bata mula sa Cornerstone Christian Paaralan at kung paano nila ipinakilala ang Lean at gumawa ng mga before-and-after bidyos. Ipinakita ko ang bidyo at sinabi, "Napakasimple lang. Pumapayag kang makita ng mga bata ang problema, pagkatapos ay hayaan silang mag-isip ng solusyon at hikayatin silang gumawa ng before-and-after bidyos. Kapag ginawa mo ito, nagiging masaya at mahalaga ang Lean na karanasan. Ganito magturo sa isang anim na taong gulang—gawing mahalaga at masaya!"

Isa sa mga paborito kong pagsusulong ay mula sa isang anim na taong gulang, si Katie Bailey. Nahihirapan si Katie na makasabay sa paaralan bus tuwing umaga. Inirekomenda ng kanyang ama, isang Nag-iisip ng Lean, na tumigil ka at tanungin mo ang sarili mo, "Ano ang sanhi ng problema na nagpapalate sa'yo?"

"Kasi Papa, tuwing umaga hindi ko mahanap ang bakpack ko."

"Bakit hindi mo mahanap ang bakpack mo?"

"Dahil lagi ko itong iniiwan kung saan-saan at hindi ko alam kung saan ko ito iniwan."

"Bakit hindi tayo maghanap ng espesyal na lugar para ilagay ang bakpack mo para lagi itong nasa parehong lugar?"

Lucia

Agad nag-isip si Katie at nagtakda ng lugar para ilagay ang bakpack niya bago matulog. Tuwing umaga, hindi na siya nalilate sa paaralan. Ganito itinuturo ang Pag-iisip ng Lean: hayaan silang lutasin ang problema at gawing masaya at mahalaga ang proseso.

Nakikita niyo ba kung papaanu maging isang klaseng pinuno, trabahador o may-air ng kumpany si katie paglaki niyo? Sa murang edad kaya na niyang magisip at solusyunan ang kanyang problema at bawasan ang mga bagay na walang pakinabang saknya at patuloy na ipagpabuti ang kanyang ginagawa.

Ang kasunod na kumento ay isa sa mga paborito ko, at dito ko tatapusin ang kabanata na ito, nagtanung ako sa mga tao, "Anung tingin mo sa Lean o Ano ang naidudulot ng Lean saiyo?. Hindi lahat ng tao ay may kakayahang magisip tulad ng Lean.

Lucia, isang dalagang babae na nasa likod ay itinaas ang kanyang kamay at sinabing "Ang Lean ay nagbibigay ngiti sa iyong labi habang ikaw ay nagttrabaho."

Ang sabi ko naman, "Papaaano mo naman nasabi yan ?"

"Dahil sa Lean ang nagagawa ko ang aking trabaho ng maayus at walang sagabal, Napapasaya ako nito. Nabibigyan ako ng lakas ng loob sa lahat ng trabaho na aking ginagawa. Binibgyan ako nito ng maayus ng pagiisip pra sa aking kinabukasan" Sinong tao ba naman ang makakapagisip ng ganito?

Mali ang pagkakaintindi ng Lean na kultura, Akala nila isa itong metolohiya na binabawasan ka ng mga ginagawa mo sa trabaho.

Hindi ganun ang Lean, binibigyan ka nito ng walang hanggang oportunidad at patuloy na pagpapabuti sa trabaho at nagbibigay ito ng panibagong kaalaman para sa mga bagong empleyado sa kumpanya. At ganun magtrabaho ang mga nasa Fast Cap.

Ang sagot ko, “Kapag Nag-iisip ka ng Lean, ikaw ay nakatuon sa mga produkto.” Masasabi kong ” Si Lucia, isang Nag-iisip ng Lean, ay magiging asset sa kahit anong kumpanya.

Ang Sesyon ng Tanong at Sagot sa Tatra Bangkeroa ay isa sa pinakamahusay na naranasan ko. Ginawa nilang masaya at mahalaga ang Lean, at hindi sila natatakot magtanong at mag-reflect.

Higit sa lahat, ang pamunuan ng Raiffeisen ay kahanga hanga. Alam na ninyo kung sino kayo. Magaling! Saludo ako sainyo!.

The One Thing:
Lean makes you the owner of your future.

Lean videos:

1. Katie's Bookbag
https://youtu.be/lp66VBZsZql

2. Kindergarten Lean
https://youtu.be/e8G0QOWUS_Q

3. Waste Runway
https://youtu.be/VBE94oKH5Vc

For more book resources and videos go to paulakers.net/2sl-17

Kabanata 18

Ang Tunay na Laman ng Lean

May prinsipyo kami sa aming kumpanya na nagsasabing, “May dalawang uri ng tao sa mundo—ang mga nagbibigay at ang mga kumukuha.” Ang layunin namin ay alisin ang lahat ng mga kumukuha sa aming buhay nang mabilis at buong tindi at maging masusing tagapagbigay sa sangkatauhan.

Isa pang paraan ng pagsasabi nito ay, “May dalawang uri ng tao sa mundo, ang mga masayahin na nakatutok sa kaligayahan ng iba at ang mga hindi masaya dahil nakatutok sila sa kanilang sariling kaligayahan—mga nagbibigay at mga kumukuha.”

Isa itong malalim na konsepto na tunay kong napagtanto sa buong takbo ng aking buhay na nagbigay ng pagkakaiba sa kung paano ko pinapalakad ang sarili ko sa bawat sitwasyon. Hindi ako nakikipagnegosyo para sa sariling pakinabang. Iniisip ko sa paraan ng paggawa ng parehong panalo na tumututok sa pagtulong sa iba. Napansin ko na tuwing ako ay kumikilos bilang isang lingkod, ang buhay ay gumaganda, at kapag hinahanap ko kung anong benepisyo ang makukuha ko, ang buhay ay nagiging magulo. Sa paglalapat ng prinsipyong ito sa Lean, napansin ko na pareho rin ito. Ang tunay na halaga ng Lean ay dumating kapag nagsimula kang magbigay pabalik.

Nagawa naming lumikha ng isang Lean na organisasyon na ang pangunahing tinututukan ay:

1.) Maglingkod at maghatid ng halaga sa aming mga kustomer
2.) Pahusayin at ganap na paunlarin ang aming mga tao sa loob
3.) Magbigay pabalik sa komunidad at palakasin ang kapaligiran ng negosyo.

Ang tatlong aktibidad na ito ay tutulong at magpapabuti sa kalidad ng buhay ng mga tao sa buong mundo at nakakatuwa ito.

Sa FastCap, ang aming mga aktibidad sa Lean ay hindi isinagawa para sa kita. Sa malaking bahagi, ipinagkakaloob namin ang karamihan ng mga aklat na ipiniprinta namin. Ibinibigay namin ang Ang Tunay na Laman ng Lean. Namigay din kami ng Audio Books. Nagbibigay din kami ng mga tour sa aming pasilidad nang walang bayad, ngunit may malaking gastos sa mga kagamitan at oras. Sa paggawa nito, ang aming mga tao ay umaangat at inaangat namin ang buhay ng iba. Ang aming mga tao ay nararamdaman na parang nakakatulong sila. Nararamdaman nilang positibo sila tungkol sa kanilang sarili at sa kanilang kakayahang magdulot ng pagbabago. Nagreresulta ito sa isang kapaligiran kung saan ang mga tao ay nagtatrabaho sa isang mas mataas na antas kaysa sa karaniwang inaasahan sa isang organisasyon. Ginawa naming ang aming kumpanya ay nakatutok sa pagbibigay—at pagbibigay pabalik.

Kapag nagsimulang magtayo ang isang organisasyon ng isang Lean na kultura, isang malaking hakbang ito. At lalong lumalakas ang hakbang na iyon kapag ang kumpanya ay nagsimula nang magturo, mag-ensayo, at magsagawa ng mga kasanayan sa Lean sa labas ng kanilang organisasyon. Doon namin unang naranasan ang tunay na halaga ng Lean. Mga anim o pitong taon na ang nakalipas, nagsimula kaming magbigay ng pagkakataon sa mga tao na maglibot sa aming maliit na pasilidad na may mga kapintasan mula itaas hanggang ibaba. Tuwing may dumadalaw sa aming pasilidad, natututo kami ng higit pa tungkol sa aming sariling aksaya at mga pagkukulang at nagiging mulat kami sa mga bagong oportunidad para mapabuti ang aming ginagawa. Sa paggawa nito, hindi lamang namin natulungan ang mga taong dumaan sa pasilidad, ngunit nakinabang din kami mula

sa mga bagong mata na tumingin sa aming mga gawain. Hanggang ngayon,

patuloy naming ginagawa ito at ginagawa namin ito nang may kasigasigan at layunin, dahil alam namin na ang tunay na halaga ng Lean ay nagsisimula kapag nagbigay pabalik ka.

THE ONE THING:
GIVING IS GREATER THAN RECEIVING

Lean videos:

1. Amazon Team Review What They Learned on the FastCap Tour
https://youtu.be/0uZ-D9EJmCA

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

For more book resources and videos go to paulakers.net/2sl-18

Kabanata 19

90% ay Pag-aaksaya

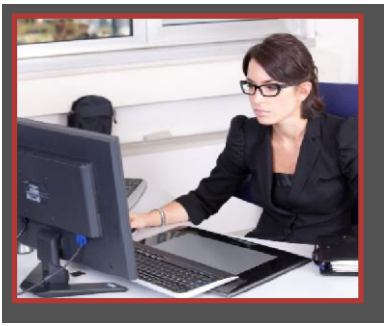
Narito ang isang nakakamanghang pahayag. Karamihan sa mga tao ay magsasabi ng, “Walang ng ibang paraan, Paul, ako ay produktibo na!” Sasagot ako, “Tayo ay talagang produktibo sa paggawa ng mga aktibidad na wala namang halaga.”

Mula pa noong unang panahon, ang mga tao ay patuloy na naghahanap ng paraan upang maging mas produktibo. Isipin mo ang lahat ng magagandang imbensyon tulad ng gulong, steam engine, windmill, sasakyan, at eroplano. Nasa ating DNA ang mag-*improve*, ngunit ang paraan ng pagpapabuti at mga proseso na ginagamit natin ay maaari ring magdulot ng mga aksaya.

Sa mundo ng *Lean*, may tinatawag kaming *spaghetti trail.* Isang simpleng proseso ng *Lean* kung saan ay lumilikha ng chart ng daan na tinatahak ng isang tao upang magsagawa ng isang karaniwang gawain, tulad ng pagaalis ng mga pinggan sa hugasan. Karamihan sa atin ay magugulat sa dami ng mga aktibidad na walang halaga (paglalakad, pag-abot, pagbukas at pagsasara) kumpara sa mga aktibidad na may halaga (paglalagay ng mga pinggan at kubyertos sa mga kabinet at kahon). Ang aktwal na oras na may halaga ay napakaliit kumpara sa nasasayang na oras.

Landas ng ispageti

Gayundin, sa mga gumagamit ng kompyuter na ginugol ang karamihan ng oras nila sa pag-click at paghahanap ng mga dokumento, imbes na magdagdag ng halaga at mag-improve ng isang bagay. Talagang batid ko ang aksaya at madalas kong nakikita ang sampung email na sagutan namin ng aking mga kasamahan na dapat isang o dalawang email lang. Siyamnapung porsyento ng lahat ng ginagawa natin araw-araw ay pag-aaksaya. Iyan ay isang estadistikal na katotohanan. Ang mga tao ay may likas na kakayahan na lumikha at mag-*improve*,



Computer Jock

ngunit mahalaga na ito ay ma-develop at magamit sa buong potensyal nito. Tayo ay mga likas na tagapagbigay-solusyon sa ating mga problema. Ngunit madalas, hindi natin ginagamit ang likas na potensyal na ito dahil wala tayong tamang proseso upang magamit ito. Hindi tayo mga langgam na basta kukuha ng butil ng buhangin.

Tayo ay may kakayahang magtanong, “Paano ko ito magagawa ng mas mabuti?” at tayo ay gagawa ng escavator. Ang susi ay ang lumikha ng isang stratehiya at pagkakaroon ng metodolohiya gamit ang kaalaman na kaloob ng Diyos. Ito rin siguro ang dahilan kaya ako ay masyadong pursigido sa Lean.

Siguro ang pinaka-magandang kwento na magagamit ko ay ang kwento ng aming graphic design department. Aaminin kong hindi madaling makatrabaho ang mga graphic designers. Sila ay mas nakatuon sa disenyo at kadalasang kulang sa improvement ng

Noong una, may dalawang pang-full-time graphic designer kami at palaging naiipon at hindi natatapos ang mga trabaho. Habang nakakatrabaho ko sila, napansin ko ang labis na pagbukas at pagsara ng mga file, at paghahanap ng mga dokumento. Hindi ko maintindihan kung paano naging magulo ang proseso. Nang tanungin ko sila, sasabihin nilang ganito talaga ang paraan ng pagtatrabaho ng mga graphic designers. Alam ko na maaari pa itong mapabuti. Kahit gaano ko sila turuan tungkol sa Lean upang mag improve, hindi ako nagtagumpay na makuha ang improvement na kinakailangan.

Dahil sa pagpupumilit kong maisakatuparan ang *Lean*, ang isa sa mga graphic designer ay nagbitiw. Oo, ito ang halimbawa ng hindi pagiging mabuting leader ni Paul at wala akong sinabing ako ay perpekto. Ang pangalawa naman ay kinailangan naming tanggalin. Sa halip na kumuha ng ibang propesyonal, dinala ko si Graham mula sa pagawaan. Siya ay nagsanay mag-isa upang maging isang graphic designer na nagtrabaho sa pagawaan at siya ay nakakagawa ng mga *2-second improvement*. Sa loob ng ilang linggo, natutunan niya ang mga kinakailangang kasanayan at natapos ang mga gawaing naiiwan.

Ngayon, hindi lamang kami nakahabol sam ga trabaho, kundi naging isang tao na lang ang kailangan namin para tapusin ang trabaho ng dalawa. Karamihan sa mga trabaho ay natatapos sa loob ng isang oras mula nang ito'y ibigay sa kanya. Hindi siya tumitigil sa pag-iimprove at tumutulong pa sa tatlong ibang departamento araw-araw.

Ipinapakita nito kung paano ang 90 porsyento ng ating ginagawa ay pag-aaksaya. Marami pang pagkakataon upang mawala ang mga aksaya at hayaang dumaloy ang halaga sa mga panloob at external na mamimili.

The One Thing:

Lean is a system that taps into the genius that God designed into all of us

Lean videos:

1. How to see waste
https://youtu.be/5waluwZiF4Y?t=266

2. Lean Dishwasher
https://youtu.be/QT67y5Y84eY

For more book resources and videos go to paulakers.net/2sl-19

Kabanata 20

Mga Lean All-Star

Paulit ulit kong naririnig mula sa mga tagapamahala sa kalagitnaang antas, “Hindi maintindihan ng amo ko at hindi niya susuportahan ang mga bagay na sinusubukan kong gawin.” Ang aking sagot ay palaging pareho; “Magpokus ka sa iyong sarili, paunlarin ang iyong impluwensya, at maging tapat sa pagpapabuti ng iyong buhay. Kung gagawin mo ito, mabilis kang aangat at magkakaroon ng promosyon, at magiging lider ka ng iyong organisasyon o ng ibang kumpanya na may malasakit sa *Lean Leadership*.”

Malaki ang pinagkaiba ng *Lean Leadership* sa iba pang klase ng *leadership*. Sa karaniwang mga lider, sila ay nag-aalala lamang tungkol sa kanilang sariling posisyon at estado. Ang *Lean Leader* ay laging iniisip ang mga tao na kanyang pinamumunuan at kung paano matutulungan at mapabuti ang buhay ng bawat isa. Ang ganitong klasend pamumuno ay bihirang makita sa iba. Madalas akong tinatanong kung may kilala akong *Lean Leader* na nais mamuno ng isang malaking organisasyon. Sa kasamaang palad, ang sagot ko ay laging hindi. Marami na akong nakilalang mga *Green at Black Belt Certified Practitioners* ngunit kakaunit lamang ang kayang makaimpluwensya sa iba. Kamakailan lamang, tinanong ako ulit kung may kilala akong *Lean Leader* para sa isang posisyon sa isang malaking korporasyon. May isang tao akong naisip na may kwalipikasyon, at ang pangalan niya ay Bruce. Narito ang sagot ni Bruce sa akin, at ito ang diwa ng kabanatang ito. Kung naiintihan mo ang *Lean Leadership*, ikaw ay isang pambihirang tao, at walang limitasyon ang iyong tagumpay.

Hi Paul,

Salamat sa pag-alala sa akin para sa posisyong ito. Isang karangalan! Mukha itong isang mahusay na kumpanya.

Tulad mo, nag-aalangan akong magrekomenda ng kahit sino maliban kung sila ay tunay na Lean all-star. Kilala ko ang ilang mga tagapagsanay ng Lean, ngunit kakaunti lang sa kanila ang may kakayahang magbigay ng inspirasyon upang gamitin at yakapin ang Lean. Sa tingin ko ay hindi etikal na magrekomenda ng isang Lean Practitioner dahil lang sila ay kaibigan o kasamahan.

Isa lang ang kilala kong may kakayahang magtagumpay sa posisyong ito, ngunit siya ay kumikita na ng mataas at masaya sa kanyang trabaho at buhay sa Mississippi.

Pasensya na at hindi kita mabigyan ng iba pang impormasyon.

-Bruce

Inirekomenda ko si Bruce sa trabaho hindi dahil sa mga datos ng kanilang matagumpay na *Lean*. Hindi siya nagpakitang-gilas gamit ang terminolohiya at koseptong Japanese. Nakilala ko siya ng ako ay minsang nagbahagi ng salita. Pumunta siya upang matuto, kahit na may 15 taon siyang karanasan kaysa sa akin. Kasama niya ang kanyang mga tao na tuwang-tuwa tungkol sa *Lean*! Ang kanilang kultura, hindi ang mga kasangkapan ng Lean, ang naging susi ng kanilang tagumpay. Ganito ko sinusukat ang tagumpay sa *Lean*. Hindi pa ako nakakakita ng ganitong klaseng kultura na walang kamangha-manghang resulta, ngunit nakakita na ako ng may kamangha-manghang statistics, ngunit wala naming kultura. Maging *Lean All-star*, at ikaw ay mamahalin, papahalagahan, at bibigyan ng gantimpala.

Kapag ako ay maghahanap ng empleyado, inuuna ko ang karakter kaysa sa kasanayan. Kaya kong turuan ang kahit sino ng kasanayan, ngunit ang

karakter ay bihirang matutunan. Kamakailan, bumuo ako ng bagong paraan upang i-screen ang mga aplikante sa Fastcap. Hinihiling ko sa kanila na magpadala ng 2-3 minutong bidyo tungkol sa kanilang sarili. Marami kang matutunan mula sa kanilang reaksyon. Sa mga *all-stars* ay walang problema at agad gagawin ito kahit hindi pa nila ito nagagawa noon. Ang iba naman ay nag-aalangan at gagawa ng rason kung bakit ayaw nila itong gawin. Ang simpleng hakbang na ito ay nagpapakita ng personalidad ng tao. Ito rin ang paraan upang makakilala ng maraming tao na makakatulong sa desisyong gagawin sa pagkuha ng mga bagong miyembro ng kumpanya. Narito ang isang halimbawa ng *video resume* na ginawa ko gamit ang iPhone. Ang pangalawang *video resume* naman ay mula kay Graham, isa sa aming mga *all-stars* na syang lilipat na sa Denver area. Bagamat nalungkot kami na aalis na siya, tutulungan ko pa rin siya na makahanap ng kumpanya kung saan ay maipagpapatuloy nya ang pagiging malaking impuwensya dahil sa kanyang kaalaman sa pagbuo ng *Lean Culture*.

Muli, ang paggamit ng bidyo ay isang makapangyarihang kasangkapan na makapagpapaiba sa iyo mula sa ibang tao. Sabi nga nila, kung gusto mong makuha ang atensyon in iba, kailangan mong maging kapansin-pansin. Ang paggawa ng normal o lumang paraan ay hindi kapansin-pansin. Ang pagpapadala ng bidyo na resume ay isang nakakaintrigang hakbang at, sa karamihan ng tao, kahanga-hanga.

Ang pagkatutong makipagkomunika sa ganitong malikhaing paraan ay magtutungo sa iyo upang maging isang *Lean all-star*.

The One Thing:
All-Stars love people and inspire them

Lean videos:

Paul's Example of a Video Resume
https://youtu.be/bF7rOuBQDok

Graham's All-Star Video Resume
https://youtu.be/g0-3oeq981Q

For more book resources and videos go to paulakers.net/2sl-20

Kabanata 21

Gumawa ng *Lean Blast Off*

Maraming tao ang tinatanggihan ang "simpleng" solusyon dahil nararamdaman nilang ito ay nagpapakita ng kanilang kakulangan sa pag aksyon. Kapag nagdagdag ka ng kumplikasyon/problema, pinapabagal nito ang proseso at nagiging mahirap magpatuloy. Narito ang aking 11 hakbang para mapabilis ang *Lean Culture*, ayon sa kahalagahan. Kung kulang ang kalakasan ng iyong kultura, balikan ang hakbang 1 at ulitin hanggang magtagumpay.

1. Dapat maging ehemplo o gampanan ng CEO o presidente ang *Lean* ng personal at hindi ipasa ito sa ibang tao.

2. Magdaos ng regular na pagpupulong bilang isang koponan, mas mabuti araw-araw, para talakayin ang mga isyu, *improvements*, at mga *Lean principle*. Sa *FastCap*, itinuturing naming *Super Bowl* ang bawat araw upang magtagumpay sa puso at isipan ng aming mga kustomer at koponan. Ang ganitong kaisipan ay nagdudulot ng positibong epekto sa bawat aspeto ng kumpanya.

3. Matutunan at ituro ang 8 pagaksaya. Dapat alam ito ng lahat sa kumpanya, hindi lang na-memorize. Ang basura ay nagsisimula sa sobrang produksyon, kasunod ang transportasyon, imbentaryo, depekto, sobrang pagproseso, galaw, at paghihintay. Malaking bahagi ng Lean ang pag-unawa at pagtanggal ng mga pag aaksaya sa proseso.

4. Gumawa ng simpleng bidyo, bago-at-matapos ang improvement. Mag simula ng YouTube channel upang mabilis kumalat ang konsepto. Ang paggawa ng mga bidyo agad ay mas mainam kaysa maghintay para sa perpektong kondisyon. Ang mahalaga ay agad na makuha ang epekto ng bawat pagbabago.

5. Huwag kailanman ituro ang ibang tao at tingnan ang kanilang pag aksaya. Sa halip, ituon sa iyong sarili at ayusin ang mga pagaksaya. Ang tunay na pagbabago ay nagsisimula sa sarili at sa iyong mga aksyon. Ang iyong halimbawa ay magbibigay inspirasyon sa iba upang magbago.

6. Wala kang makita kung saan nangangailangan ng pag papabuti? Ayusin ang mga bagay na nakanakakapagpabagabag sayo. Ang anumang walang pag usad o walng progreso ay isang oportunidad para sa *improvement*. Sa isang oras lamang na ginugol ko sa isang tao

ay nakakita ako ng 10 bagay na nangangailangan ng *improvement*, kasama na ang aking sarili.

7. Saan ka mag sisimula? Paano mo makikita kung saan nangangailangan ng pag *improvement*? Tingnan kung saan may mga hakbang at kakulangan sa proseso ng trabaho, dapat ito ay tuloy-tuloy. Kapag nahinto, paniguradong mali at may pag kukulang.

8. Kailangan ko ba ng tutulong saakin? Kukuha ba ko ng kasangguni? Ang sagot ay syempre, hindi. Kung kukuha ka ng kasangguni ay aasa ka lamang sa kanila, Ang pag kakaroon ng mentalidad ukol sa Lean ay Madali lamang di-gaya ng inaakala ng iba. Kung ito ay matutunan mo sa sarili mo ay magiging bahagi ito ng iyong pagkatao. Ang mga kasangguni ay hindi lahat nakasasama. Sa katunayan marami ang magaling at may mabuting naibabahagi. Namamali lamang ng pang unawa ang ibang sumasangguni at nakatoon lamang ang kanila pag iisip sa kung ano ang ihinain at suhestyon.

Huwag kang kumuha ng kasangguni upang mag dulot ng Lean sa inyo organisasyon. Karaniwan sa kanilang pagtuturo ay katulad ng tipikal nap pagpupulong sa kwarto na hindi naangkop sa tunay na pangangailangan. Ito ay dapat isagawa kung saan ang lugar ng trabaho at hind isa silid pag pupulong.

9. Huwag gawing Lean ang iyong pamilya. Ipakita mo ito sa pamamagitan ng paggawa ng maayos, at magiging mapang-akit ka sa iba. Ang Lean na pamumuno ay nakikita sa mga aksyon at hindi sa salita lamang. Ang simpleng aksyon ay may malalim na epekto sa paligid mo.

10. Kung hindi ako pinakamataas na lider, paano ako makatutulong sa pagbabago at pag buo ng *Lean culture*? Hindi hadlang kung ano man ang katayuan mo sa buhay, bawat indibidwal ay may impluwensya sa kahit na sino at ano mang bagay. Mah taguyod ng Lean sa iyong saklaw at maaring ikaw ay maging lider din.

11. Huwag maghanap ng kumplekadong resulta upang solusyunan ang problema. Sa halip, laging ihain ang simple at sa punto na solusyon. Gamitin ang utak, hindi ang bulsa.

The One Thing:
Lean is fun. If there's no fun, you're missing the dessert of life

Lean videos:

Weekend Lean
https://youtu.be/gHlnhjea61w

For more book resources and videos go to paulakers.net/2sl-21

Kabanata 22

Bidyo *Afterburner*

Ang kabanatang ito ay tungkol sa pagpapalaganap ng *Lean*. Libulibong kumpanya sa buong mundo ang nagpatupad ng 2-Segundong modelo sa pamamagitan ng pagpapadali at pagpapasaya sa *Lean*. Ang tanong ngayon ay, paano mo mapapalakas ang iyong masayang kultura ng *Lean*? Ang dahilan kung bakit marami sa mga kultura ang nagtagumpay sa pagpapatupad ng Lean ay dahil tapat sila sa proseso. Bumuo sila ng isang katugon na pattern ng araw-araw na:

- 3S
- 2 *second improvements*
- Pulong sa umaga
- Mga bidyo bago at pagkatapos

Nakapunta na ako sa mahigit 50 na bansa. Ang aking mga paglalakbay ay nagbibigay daan upang makita ko ang iba't ibang klase ng organisasyon. Ang pagpapahayag na ito ay nagbigay sa akin ng mga simpleng paraan upang magpatuloy ang mga pagpapabuti na makakapagdulot ng malalim na pagbabago sa aking kumpanya at iba pa. Napansin ko ang isang organisasyon na nakagawa ng higit sa 2000 pagsusulong na bidyos, ngunit hindi ganoon kataas ang panonood ng mga bidyos na ito kumpara sa inaasahan ko. Magaganda ang mga bidyos, ginawa ng mga empleyado ito ng may kasigasigan at pagiging malikhain, pero hindi napanood ng buong koponan, at ang naisip ko agad, "sayang!" Dapat napanood ito ng lahat, sobrang ganda ng mga bidyos. Kailangan nilang tanungin: May maayos bang paraan para maipamahagi ang mga ito? May organisadong proseso ba para matutunan ng lahat mula sa mga bidyos na ito?

Sa *FastCap*, ipinapatupad namin ang Lean sa lahat ng aspeto ng aming ginagawa, lalo na sa pamimili. Isang beses sa isang linggo, nagse-send kami ng 2-*Second Lean e-mail blast* sa mga tao sa buong mundo para ipakita ang mga nagpapadala na ginagawa ng iba. Isang beses sa isang linggo, nagsusulat kami ng email para sa produkto para makita ng aming mga kustomer ang mga bagong pagbabago na patuloy naming ipinakikilala. Ang resulta ay kamangha-mangha.

Lean E-Blast

Ang pinakamagandang bahagi ay madali lang gawin dahil gumawa kami ng mga panipat para sa mga email na ito at ang kailangan lang naming gawin ay ipadala ito sa tamang listahan ng pamamahagi. Naisip ko kung bakit hindi nagsusend ang mga kumpanya ng sarili nilang *2 Second Lean* pagsusulo ng bidyos sa kanilang empleyado sa isang organisadong paraan? Nagsimula akong magmungkahi sa mga organisasyon na magpadala ng lingguhang email kasama ang mga magagandang bidyos na ginawa ng kanilang kumpanya sa buong listahan ng email ng mga miyembro. Gaya ng inaasahan, ang mga resulta ay kamangha-mangha.

Ang susi ay gawing:

- Simple
- Kaunting salita lang
- Malinaw na link ng bidyos na pwedeng pindutin
- Personal: palaging nakadirekta sa taong tatanggap ng email
(halimbawa: “Kamusta Paul”)

- Kung maaari, magtanong. “Maaari mong paniwalaan na nakatipid si Bob ng ganitong oras? Panoorin ang bidyos sa ibaba at tingnan kung paano niya ito nagawa.”

Ito ay sinasadyang pagsasanay na sa pinakamataas na antas. Sa susunod na pahina, makikita mo ang halimbawa ng aming *Lean eblast*. Huwag mag-atubiling kopyahin ang kahit anong nais mo. Ang resulta ay *Lean* na sa *afterburner!*

FastCaps's Quick Mandrel

Hey Bob,
Want to lock and quicly release your hole saw? Watch this Video
Enjoy, Paul (paul@fastcap.com)

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

- A personal greeting from the owner.
- Always ask a question
- Direct e-mail link for the customer to reply
- Simple promotions
- Lots of images
- Light on text
- Visual video link

2 Second Lean
Message
Delete
Reply
Reply All
Forward
Move
Rules
Junk
Unread
Categorize
Follow Up
Sent: Monday, June 2, 2014 at 1:42 PM
To: Paul Akers
Hey Bob,
What's in your pen cup??
Enjoy, Paul (paul@fastcap.com)
A personal greeting from the owner.
Always ask a question
Direct e-mail link for the customer to reply
Visual video link
2 Second
Lean
How to Grow People and Build a Lean Culture
Watch Video
IDEAL AEROSMITH
www.paulakers.net
Copyright © 2014 FastCap, All rights reserved.
Unsubscribe from this list | Update subscription preferences | View email in your browser

The One Thing:
Are you marketing lean?

For more book resources and videos go to paulakers.net/2sl-22

Kabanata 23

Ang Aming Bagong Tahanan

Nagtatayo Para Sa Aming Hinaharap

Matapos ang mga taon ng paghihintay at pagpaplano, natapos din namin ang aming 50,000 square-foot na templo para sa *Lean*, ang aming bagong pabrika sa Ferndale, Washington. Bawat detalye ay idinisenyo upang isaalang-alang ang mga empleyado at mga mamimili.

Matagal nang pangarap ni Paul na magtayo ng isang makabago at modernong gusali, ngunit dahil sa pagbagsak ng ekonomiya noong 2008, naantala ang proyekto. Salamat sa *Extreme Lean*, patuloy kaming lumago. Nagsimula muli ang proyekto ng gusali noong unang bahagi ng 2013 at lumipat kami sa pagtatapos ng taon.

Ang aming bagong gusali ay puno ng mga inobasyon ng Lean. Isang mahalagang prinsipyo ng *Lean* ay ang respeto sa mga tao, na makikita sa bawat bahagi ng pasilidad. Mayroong 110 bintana para sa natural na liwanag, awtomatikong *LED lighting*, *radiant heat, Big Ass Fans™, at integrated* na *Bose™ sound system*. Para kaming nasa tag-init araw-araw!

Nag-build din kami ng isang mataas na kalidad na kusina para sa mga empleyado. Gamit ang pinakamahusay na mga kagamitan at kabinet, nararamdaman ng aming mga tao na sila ay iginagalang at pinahahalagahan.

Chef's Kitchen

Madalas mong maaamoy ang amoy ng nilulutong pagkain habang dumadaan.

Ang aming mga pinagmulan bilang mga woodworker ay halata sa unang pagpasok mo pa lang. Ang magagandang lantad na mga *beams* at *pine trim* ay matatagpuan sa buong gusali. Ang 1200 square-foot na *woodshop* ay palaging puno ng tao at ito ang aming lugar ng kasiyahan.

Ang mga banyo sa FastCap ay palaging aming ipinagmamalaki, kaya sa paggawa ng bagong disenyo para sa mga ito, inalis namin ang lahat ng hadlang. Sa aming lumang gusali, kailangang mag-aksaya ng oras ang mga tao sa paglalakad sa limang iba't ibang banyo. Upang maalis ang pag-aaksaya, ginawa namin ang bagong banyo sa isang lugar na may maraming pribadong *cubicle* at nagdagdag ng *light system*

Wood Shop - Our Playground

upang ipaalam kung ang *cubicle* ay okupado.

Ang mga *Lean improvements* na ito ay nakatulong upang makatipid kami ng oras at paggalaw araw-araw. Ang pasilidad ay idinisenyo din upang maging madali itong linisin at panatilihin. Imbes na carpet, tile, at kongkretong sahig, ginamit namin ang pininturahang kongkreto sa buong gusali. Pinapayagan nitong ma-standardize ang mga proseso at gamit sa paglilinis. Ngayon, ang paglilinis ay mabilis, masaya, at madali.

Ang bawat workstation at production cell sa gusali ay nasa mga gulong. Hinahayaan nito kami na mag-adapt sa anumang sitwasyon na kinakailangan ng aming trabaho. Kung kailangan naming ilapit ang produksyon sa shipping, magagawa namin ito sa loob ng ilang minuto imbes na mga araw.

The Bathroom - Our Pride & Joy

Ang mga banyo sa FastCap ay palaging aming ipinagmamalaki, kaya sa paggawa ng bagong disenyo para sa mga ito, inalis namin ang lahat ng hadlang. Sa aming lumang gusali, kailangang mag-aksaya ng oras ang mga tao sa paglalakad sa limang iba't ibang banyo. Upang maalis ang pag-aaksaya, ginawa namin ang bagong banyo sa isang lugar na may maraming pribadong *cubicle* at nagdagdag ng *light system*

Lahat mula sa engineering hanggang produksyon at sa main office ay mobile at modular.

No Walls

Ang aming mga tao ay naka de-gulong din! Dahil mas malaki ang aming bagong gusali kumpara sa aming lumang pasilidad, kailangan namin ng paraan upang maglakbay nang mabilis.

Ang aming fleet ng basket-equipped na *Razor® scooters* ay tumutulong sa amin na makalipat mula sa isang dulo ng gusali patungo sa kabilang dulo sa loob ng 30 segundo.

Engineering & Production Cells on Wheels

Lahat ng aming mga opisina ay may stand-up na mesa. Dahil walang mga pader, madali kaming makakapag-coordinate. Ang mga mesa ay nakaayos sa mga quadrant na nagpo-promote ng kolaborasyon at madalas mong makikita ang mga tao na nagtutulungan sa mga proyekto at pag-sagot ng mga tanong. Walang pagkakataon para mag-build up ang mga walang halagang bagay sa opisina na ito!

Lahat ng aming mga opisina ay may stand-up na mesa. Dahil

Ang *graphic design department* ay bukas sa buong floor, kaya madali naming nababago ang mga packaging at *marketing materials* sa tuwing kinakailangan. Karamihan sa aming mga istasyon ng trabaho ay gawa sa FastPipe, isang sistema ng mga *steel pipe* at connectors. Dahil gumagamit kami ng mga standard building materials, madali naming mai-aadjust ang bawat istasyon ayon sa aming mga pangangailangan. Pinapayagan din kami nitong magtayo ng mga modular carts, lamesa, at istasyon na madaling ulitin at baguhin. Kung hindi na kailangan ang isang istasyon, maaari naming i-recycle ang mga materyales at gawing ibang bagay.

A Full Scooter Station

Stand Up Office

Ang inventory racking ay nakaayos na may 5 1/2-talampakan na malawak na mga aisle, na nagbibigay-daan sa amin upang mag-imbak ng aming inventory sa kalahating espasyo kumpara sa tradisyonal na racking. Ang mga built-in na guidance systems ay nagbibigay daan sa forklift na mag-operate nang ligtas sa buo nitong bilis.

Sa dulo ng bawat inventory rack ay matatagpuan ang production cells para sa lahat ng mga produkto sa pasilyo. Pinapayagan nito ang flow mula sa inventory ng raw products patungo sa finished goods bago pa man lumabas ang inventory mula sa pasilyo.

Ang lahat ng *Lean improvements* na ipinatupad sa disenyo at konstruksyon ay nagdulot ng malalaking pagtaas sa pagiging produktibo. Ang mga produktong aming inilalabas ay ang pinakamataas na kalidad na nagawa namin, at tumaas ang volume ng produksyon, habang ang aming trabaho ay naging mas madali at mas kasiya-siya. Lahat ng ito ay dahil sa *Lean*! Gusto mo bang makita pa? Panoorin ang aming video tour sa ibaba! Narito ang isang mensahe mula sa isa sa aming mga tagahanga:

"Nais ko lang sabihin na napanood ko na ang ilang video tungkol sa inyong bagong pasilidad at talagang kamangha-mangha. Ang inyong grupo ay gumagawa ng pambihirang trabaho! Alam kong hindi kayo titigil, ngunit patuloy ninyong pinapalakas ang aming inspirasyon. Pakisabi sa inyong grupo na ang kanilang mga pagsisikap ay nagiging inspirasyon dito sa Pennsylvania. Kayo ang mga ROCK at ipinagmamalaki ko ang American Manufacturing at ang mga bagay na kayang gawin sa bansa. Magpatuloy kayo sa mahusay na trabaho. Kayo ang isang role model para sa akin!"

THE ONE THING:
BUILD IT IN AND IT IS DIFFICULT TO CHANGE

Lean videos:

1. Take a Lean Tour with Paul!
https://youtu.be/jYby_HczyDA

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

More Videos on the Next Page

3. Building New FastCap Facility
https://youtu.be/meqGK3VN2XE

4. FastCap's New Facility
Concrete Pour
https://youtu.be/hZlBcHkV27k

For more book resources and videos go to
paulakers.net/2sl-23

Kabanata 24

Maglibot Tayo

Araw-araw, nakakakuha ako ng humigit-kumulang tatlong kahilingan para sa pagsasalita at/o paglilibot. Ngayon, nagsasagawa kami ng 24 na paglilibot kada taon at ang mga kinakailangan ay sadyang mahigpit upang matanggal ang mga hindi seryoso sa pagtatayo ng Kulturang Lean. Hindi kami nagtuturo kung paano gawin ang Lean, nagtuturo kami kung paano magtayo ng Kulturang Lean. Dahil sa dami ng *demand* upang matuto, kailangan naming mag-isip ng Lean na paraan upang maabot ang mas maraming tao. Kinuha ko ang aking bidyo kamera at Razor scooter at ginugol ang 4 na oras upang gumawa ng isang bidyo paglilibot. Walang propesyonal na tripulante sa produksyon ng bidyo, ako lang, ang aking mga tao, isang Sony PJ 790 bidyo kamera, at ang aking Mac na may Final Cut Pro. Simple, mabilis, at madali ito ngunit hindi ito perpekto! Ang bidyo na ito ay idinisenyo upang bigyan ka ng isang pangkalahatang ideya ng aming paraan ng pag-iisip. Mayroon kaming halos 1000 na bidyo (na may higit sa 1 milyong pinagsamang views) na libre at tinatalakay ang lahat ng detalye ng anumang paksa ng Lean.

Maraming kumpanya sa buong mundo ang gumagawa ng kamangha-manghang trabaho sa pagtatayo ng Kulturang Lean. Ngayong taon, ininterbyu ko ang mga lider ng mga kumpanyang iyon sa MAPP *conference* sa Indiana. Makikita mo ang Lean Panayam sa dulo ng kabanatang ito.

6 Kumpanya sa Pagtatatag ng Kulturang Lean

Walters &Wolfe	California
Xylem Design	Colorado
Klime-Ezee	UK
YelloTools	Alemanya
Viking Plastic	Pennsylvania
Omni Duct	California

Mga Kinakailangan para sa Paglilibot

- Dapat naroon ang CEO. Naiintindihan namin na may mga organisasyong napakalaki kaya't hindi laging posible para sa CEO na dumalo sa paglilibot. Gayunpaman, dapat ninyong malaman na mayroon na kaming mga kumpanyang may 70,000 empleyado sa buong

mundo na dumalo ang kanilang presidente at mga miyembro ng lupon sa paglilibot nang maraming beses.

- Dapat mabasa ng mga dadalo ang librong 2 Second Lean.
- Dapat manood ang mga dadalo ng hindi bababa sa 10 Lean bidyos namin bago ang paglilibot.
- Dapat handang baguhin ang inyong kultura at kumpanya tungo sa modelo ng Lean sa loob ng 1 taon.
- Gumawa ng 50 *improvement videos* (bago/pagkatapos) sa unang taon.
- Mag-set up ng pampublikong YouTube upang ibahagi ang mga natutunan (Lean na bidyos) sa buong mundo.
- Payagan ang iba pang negosyo na makapaglibot sa inyong pasilidad sa loob ng 1 taon matapos ang inyong FastCap tour (ibahagi ang natutunan).
- Ang unang gagawin ninyo sa paglilibot ay linisin ang aming mga banyo. Itinuturo nito ang pagpapakumbaba at nagpapakita ng epektibong proseso—dalawang pundasyon ng Lean

Kung kaya ninyong matugunan ang mga kinakailangang ito, narito ang mga detalye para sa paglilibot:

- Sagutin ang email na ito at ilista ang mga pangalan ng mga dadalo.
- Nasa pasilidad ng pagmamanupaktura kami, kaya inirerekomenda naming magdala ng makapal na damit kung malamig ang panahon; karaniwang nasa 62 *degrees* ang temperatura sa aming planta.
- Pinapayo kong panoorin ninyo ang 8 bidyos na ito upang magkaroon kayo ng magandang punto ng reperensiya para sa inyong pagbisita.
- Maaari rin ninyong bisitahin ang aming 2 Second Lean website kung saan makakahanap kayo ng maraming bidyos at mapagkukunan ng mga magagamit bilang mga training tool para sa inyong pangkat. Malugod naming hinihikayat ang inyong organisasyon na makilahok sa Lean Hub. Bisitahin ang paulakers. net/lean-hub!

Bakit Nagbibigay ang FastCap ng Lean na Paglilibot

- Malaki ang naitulong sa amin ng Toyota Production System. Ito ang aming paraan ng pagbibigay pabalik.
- Nais naming makatanggap din ng parehong benepisyo ang iba sa pagtataguyod ng isang matatag na klima sa negosyo sa Amerika.
- Ipinasa sa amin ng Toyota ang kanilang 50 taong karanasan nang libre, kaya't ginagawa rin namin ito bilang pagbabalik-loob.
- Mas gumagaling ang aming mga tao sa Lean kapag itinuturo namin ito.

- Lubos na nasisiyahan at nararamdaman ng aming mga tao ang gantimpala kapag may nais makakita at makaranas ng aming ginagawa upang bumuo ng Kulturang *Lean*.

Mga Inaasahan ng FastCap sa Mga Dadalo ng Paglilibot

- Ang mga dadalo ay dapat may malinaw na layunin sa nais nilang makamit.
- Habang natututo at nagsasagawa ng *Lean*, inaasahan naming ipasa ninyo ito sa iba sa loob ng isang taon mula sa inyong pagbisita sa FastCap.
- Ang paglilibot ay hindi para sa mga mausisa lamang—ito ay para sa mga seryosong nais matutunan ang Lean at nakatuon na ipatupad ang kanilang natutunan.
- Dapat may mga sinyor na lider na dadalo (may-ari, presidente, COO, atbp.).

Pag-uumpisa Pagkatapos ng Paglilibot

- Una sa lahat, madali ang Lean. Lapitan ito nang may ganitong pananaw at magtatagumpay kayo.
- Tigilan ang mga dahilan kung bakit hindi ninyo magawa.
- Kung patuloy kayong magdadahilan, hindi ninyo kailanman mararanasan ang Lean. Baguhin ang sarili, ang pamilya, ang inyong komunidad, ang lungsod, at ang mundo.
- Danasin ang *Lean Culture* sa pamamagitan ng pagbisita sa mga kompanya ng Lean.
- Maging bahagi ng pamilya ng Lean sa mga negosyo. Makipagugnayan. Narito kami para tulungan ang isa't isa.
- Danasin muna ito, makita ang mga benepisyo gamit ang inyong sariling mata, at saka magsimulang magbasa at matuto tungkol dito.
- Basahin ang The Toyota Way.
- Mag-sign up at makinig sa lingguhang balita na The American Innovator at 2 Second Lean. Ang lahat ng nakaraang palabas ay makukuha bilang podcasts sa iTunes at sa website.

Remember, Lean is an endless journey.
My hope is that you enjoy your Lean
journey as much as I have enjoyed
mine. Life's an Adventure!

The One Thing:
Don't Learn Lean. Learn how to build a Lean culture.

Lean videos:

FastCap's Lean Video Library
https://www.fastcap.com/content/lean-videos

MAPP Roundtable Interview
https://youtu.be/E9Na_YMKdvE

More Videos on the Next Page

Walters & Wolf: Where's Shop B?
https://youtu.be/XTaFuteazO0

Xylem Design: Factory Tour
https://youtu.be/6IUywb_O2KU

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

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

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

Weekly Broadcast Sign-up
https://paulakers.net/subscribe

For more book resources and videos go to paulakers.net/2sl-24

LEARN TO SEE LEAN

Lean in a Nutshell!

1. Ang patuloy na pagpapabuti ay nagmumula sa pagsasaayos ng mga problema mo araw-araw!
2. Ang Lean ay tungkol sa pag-aalis ng 8 nakamamatay na gawain ng pag-aaksaya.
- Sobrang produksyon
- Nasobrahan sa pagproseso
- Paggalaw
- Paghihintay
- Transportasyon
- Imbentaryo
- Muling Paggawa ng mga Depekto
- Hindi nagamit na Potensyal ng Empleyado

3. Naaalis ang mga nasasayang na bagay sa pamamagitan ng patuloy na pagpapabuti.

Important Lean Principles

- Hinihikayat ng mga taong mahilig mag-isip ang pagkamalikhain at pagiging magalang ng ibang tao.
- Ang mga taong mahilig mag-isip ay hindi nagmamay-ari ng mga ideya, ito ay palaging pagsisikap ng grupo.
- Ang mga taong mahilig mag-isip ay nagsasabi na sila ay mali kahit 2 beses sa isang araw.
- Ang mga pagpapabuti ay walang katapusan dahil ang problema ay sobra ding halaga.
- 90% ng lahat ng iyong ginagawa ay pag-aaksaya.
- Huwag kailanman tumingin sa pag-aaksaya ng iba, marami ka ding ginagawa sa sarili mo!
- Ang Lean ay hindi tungkol sa pagtatrabaho nang mabilis, ngunit sa halip ay gumagawa nang maayos.

7 Magic Bullets to Building a Lean Culture

1. Pagtuturo at pagsasanay sa mga tao.
2. Ang 2 segundong pagpapabuti araw-araw mula sa lahat.
3. Ang 3-S sa umaga araw-araw: Sweep, Sort at Standardize (Alisin, isaayos, gawing pamantayan)
4. Magsimula ng pang-araw-araw na pagpupulong sa umaga.
5. Simulan ang iyong pagpapabuti sa banyo.
6. Simulan ang iyong pagpapabuti nang mabagal.
7. Huwag simulan ang iyong pagpapabuti kung ikaw ay hindi pa 1000% sigurado na ito ang tamang direksyon para sa iyo. Kung magsisimula ka bago mo maunawaan ito, mabibigo ka.

The Results of Building a Lean Culture

1. Kahusayan sa pagpapatakbo
2. Mababang turnover
3. Pagpapanatili ng customer
4. Patuloy na pagbawas sa gastos
5. Patuloy na pagtaas ng kalidad
6. Patuloy na pagbabago
7. Isang masayang lugar para magtrabaho

LEAN WORKS

Lean na Dokumento ng Pulong sa Umaga

Morning Meeting Agenda

- 7:30-7:55 Nangunguna ang lider para sa pulong
- 7:55 Inanunsyo ng lider sa intercom at walkie-talkie na may 5 minuto bago ang umagang pulong
- 8:00 Magandang umaga FastCap!
- 8:01 I-anunsyo ang lider ng pulong bukas
- 8:02 Mga Benta
- 8:03 Mga Pagkakamali at talakayan
- 8:10 Raving Fans
- 8:15 Pagsusuri ng Produkto
- 8:20 Pagpapabuti
- 8:25 Mga Prinsipyo ng FastCap
- 8:30 Kasaysayan at Pagpapayaman
- 8:35 Konstitusyon
- 8:40 Pag-uunat
- 8:45 Balik sa Trabaho

Tandaan:

- Ang mga oras ay tinatayang. Ang aming pulong tuwing umaga ay karaniwang tumatagal ng 30 minuto, ngunit maaaring umabot ng isang oras depende sa mga paksa at isyu ng araw.
- Mayroon kaming pulong tuwing umaga. Hindi namin ito pinapalampas. Ito ang pinakamahalagang paraan para magbuo ng aming kultura. Noong una, ang mga pulong namin sa umaga ay 5 minuto lamang ang haba. Inirerekomenda namin na magsimula ka sa parehong paraan at gawing sustenableng proseso.
- Ang patuloy na pagsusuri at pagsubok ng materyal na tinatalakay ay mahalaga para sa pagtanda ng impormasyon.
- Madalas kaming tinatanong kung mayroon kaming orientasyon para sa mga bagong empleyado. Ang sagot ay “Wala.” Ang pulong tuwing umaga ay nagbibigay ng pang-araw-araw na orientasyon at mas epektibo pa.

Lider: Ang layunin namin ay para magbigay ang mga tao ng papuri tungkol sa ating kumpanya. Dito binabasa ang mga email at liham upang kilalanin ang ating mga miyembro ng team para sa kanilang pambihirang serbisyo.

Tagahanga na Sobrang Saya

Mga Halimbawa ng Paano Pinapahanga ng FastCap ang mga Tao!!

Mga Halimbawa ng Liham

1. "Hi Kenzie! Nais ko lang iparating na labis akong nagpapasalamat sa ginawa mo para sa akin. Nagbigay ka ng napaka-bait na serbisyo sa *customer* at lumampas ka pa sa inaasahan. Paki-forward na lang ang mensaheng ito sa iyong supervisor. Gusto kong magbigay ng papuri sa isang mahusay na empleyado!"

   Salamat, Lisa

2. "Hi Paul! Salamat sa pagbukas ng inyong pinto at pagpayag na makapasok kami para sa Learn to See Lean Tour. Ang makitang kung ano ang inyong ginagawa ay nakakabighani at kahanga-hanga. Nakakita na ako ng maraming 'World Class' na kumpanya sa mga nakaraang taon at ang inyong kumpanya ay isa sa pinakamagaling... walang duda. Itinuturing namin ang aming mga sarili bilang masuwerte na makapag-tour kasama kayo at si Jon sa Japan. Pakiparating ang aming malaking 'Salamat' sa inyong mga empleyado. Ang kanilang passion para sa patuloy na pagpapabuti at pagtutulungan ay agad kong naramdaman pagpasok namin.

   Kudos!" Jack Louie

3. "Hi FastCap! Gusto ko lang magpasalamat sa inyong suporta. Ikinagagalak kong ibenta ang inyong produkto, ang pangalan ng brand ninyo ay parang nagbebenta ng Kleenex... kilala at respetado ang pangalan. Ang inyong staff ay mahusay at laging handang tumulong, at laging nakatuon sa customer."

   Salamat, Roger York

4. "Hi Jenny! Geez, pinahihirap mo ang pananatiling galit. Ikaw (at FastCap) ay naglaan ng kahanga-hangang serbisyo sa customer. Natanggap ko ang HOD's ngayon – NGAYON, isang araw matapos ang huli naming
   komunikasyon. Bago ko binuksan ang aking maliit na handyman na negosyo, ginugol ko ang mga dekada sa pagbibigay at pamamahala ng mga operasyon ng suporta sa customer sa industriya ng computer. Gusto ko sana na magkaroon ng empleyado na katulad mo. Salamat sa pagpapanumbalik ng aking pananampalataya sa (kahit isa) negosyo sa Amerika."

   Don Meyers

5. "Hi Clint! Salamat sa pag escort sa akin sa pamamagitan ng iyong pasilidad ngayon para sa aming taunang safety audit. Tulad ng dati, ang iyong pasilidad ay nakatayo sa harap at sentro ng kalinisan. Walang pagkakamali ang iyong record keeping, at lahat ng tauhan ay laging may kamalayan sa presensya ng bawat isa at kamalayan sa kaligtasan. Ang rating ko ay nagbibigay sa inyo ng A-. Bihira lang sa akin ang magbigay ng A's."

   Frank Enriquez

Lider: Araw-araw, magsagawa tayo ng pagsusuri sa isa sa ating mga produkto upang matiyak na ang ating grupo ay mahusay na nahahasa at may sapat na kaalaman.

Product Review

Dapat handa ang lider na gawin ang mga sumusunod:

1. Tumukoy sa catalog upang hanapin ang susunod na produktong isusuri.
2. Pumunta sa aming website at isunod ang video ng produkto (kung mayroon).
3. Kunin ang produkto upang ipaliwanag at ipasa ang sample.
4. Makipag-usap kina Paul/Mike/Andrey/Jon tungkol sa karagdagang teknikal na impormasyon at demonstrasyon para sa grupo.
5. Hikayatin ang mga tanong tungkol sa produkto at tiyakin ang pagkaintindi.
6. I-check off ang produkto sa katalogo.

Lider: Mag-check kay Andrey at isunod ang pinakabagong improvement video na ginawa.

Mga Imrovements

Ang lider ay tumatawag sa 6 na tao araw-araw tungkol sa kanilang kasalukuyang morning improvement.

Araw-araw, nakatutok kami sa isang pagpapabuti na nagawa. Dahil bawat isa ay kailangang gumawa ng isang 2 second *improvements* bawat araw, madali naming naipapakita at ipinagdiriwang ang isang *improvement* araw-araw. Pinipili namin ang mga *improvement* na pinaka-kapansin-pansin at talagang gumagawa kami ng mga maikling bidyo na nagpapakita ng problema at *improvement*. Ang mga bidyo na ito ay ipinopost sa aming website sa ilalim ng Lean Improvements.

Ang konsepto ng pagsusuri ng *improvements* araw-araw ay nagmula sa ideya na kung nais mong magtagumpay ang kultura, kailangan mong gawin ang mga sumusunod na 3 bagay:

- Lumikha ng inaasahan: Ang aming inaasahan ay ang bawat isa ay gagawa ng isang 2 second *improvements* araw-araw.
- Suriin ang inaasahan: Ginagawa ito sa unang oras ng bawat araw sa *Morning Improvement walk* kung saan sinusuri namin ang mga *improvements* na ginagawa ng bawat miyembro ng team.
- Palakasin ang inaasahan: Ginagawa ito sa pamamagitan ng pagpapakita ng mga video ng mga pagpapabuti na ginagawa araw-araw. Tandaan: sa simula, nire-review namin ang mga *improvements* sa pamamagitan ng paglalakad mula departamento hanggang departamento. Ang pamamaraang ito ay maaaring epektibo para sa mga mas maliliit na kumpanya, ngunit habang lumalaki kami, naging mas epektibo ang paggawa ng mga bidyo ng mga pagpapabuti at pagpapakita nito sa pulong tuwing umaga.

Lider: Magbasa ng isang prinsipyo at talakayin sa grupo ang kahulugan nito at kung paano ito mailalapat sa trabaho at sa bahay.

22 Prinsipyo ng FastCap

1. Ano ang layunin ng FastCap? **Palaguin ang mga Tao.**
2. Palaging naghahanap ang FastCap ng paraan upang gawing… **Ligtas, Kalidad, Mas Simple, Mas Mabilis.**
3. Sinabi ni Winston Churchill ang mga salitang ito… **“Action This Day.”**
4. Kapag umalis tayo mula sa isang bagay, dapat natin… **"Iwanang Mas Maganda Kaysa Nang Mahanap Mo Ito."**

5. Ang aming job title ay… **Inhinyero ng Proseso.**
6. Ang lahat ng may halaga ay nanggagaling pagkatapos… **ng matinding pagsisikap**.
7. Ang aming layunin araw-araw ay magawa ang isang… **2 second improvements.**
8. Ang pinakamakapangyarihang salita sa wika ng tao ay… **Pangalan ng Tao.**
9. Tamasahin ang iyong araw nang buo sa pamamagitan ng… **Pag-gawa ng Mahirap na Bagay Una.**
10. Kung nais nating malaman kung ano ang tunay na isyu, kailangan natin… **Magtanong ng limang beses.**
11. Kapag may problema, lagi nating dapat… **Pumunta at Tignan.**
12. Ano ang dapat natin gawin kung nais nating maunawaan ang ating mga aksyon? **Hansei (magmuni-muni).**
13. Ang tunay na pagkatuto ay nangyayari kapag ikaw ay nagtanong ng… **Mga Tanong.**
14. Ano ang sinabi ni Bob Taylor? **Responsable sa mga bagay at tao.**
15. "Ipagpapalit ko ang lahat ng talino sa mundo para sa isang tao na may…**vision."**
16. Hindi kailanman nagsusumikap ang Toyota na magpabuti ng kahit ano maliban kung… **Pwedeng bawasan ang pag-aaksaya ng kalahati.**
17. Panagutin ang isa't isa. **Panagutin ang isa't isa.**
18. Ang iyong tagumpay sa FastCap ay matutukoy ng katotohanang ikaw ay… **Hindi Kailanman Kontento.**
19. Ang tagumpay ng Toyota ay bunga ng walang humpay na paghahangad ng… **Pagbuo ng Kultura.**
20. Paano mo gagawing matibay ang isang vision? I-cast ito paulit-ulit. **Pag-uulit.**
21. May dalawang uri ng tao sa mundo… **Mga Nagtutulong at mga Nanggagamit.**
22. Ayon kay Bob Taylor, anumang bagay na sulit gawin ay… **sulit gawin kahit na mahina.**

Lider: Maghintay at suriin ang video, audio, o aklat na nagbibigay ng ating aralin sa Kasaysayan at Personal na Pagunlad para sa araw.

<u>Kasaysayan</u>

Mga Halimbawa:

Video ng America the Story of Us.
Top 100 na tao ng Siglo na video.
Ngayon sa Kasaysayan

<u>Personal na Paglago/Pagpapayaman</u>

Mga halimbawa:

Magbasa ng isang pahina mula sa libro o makinig ng 5 minutong audiobook. Mula Mabuti Hanggang Mahusay: Ang Paraan ng Toyota ni Nido Qubein

Lider: Magtanong sa isang miyembro ng koponan tungkol sa isang pagbabago bawat araw.

Konstitusyon

1 st Pagbabago (1791, George Washington):

Kalayaan sa Relihiyon, Pananalita, Pahayagan, Pagtitipon & Petisyon.

2nd Pagbabago (1791, George Washington):

Isang maayos na Minorya Karapatan na Magtaglay at Magdala ng Mga Armas.

3rd Pagbabago (1791, George Washington):

Walang sundalo ang dapat manatili nang walang pahintulot.

4th Pagbabago (1791, George Washington):

Karapatan na maging ligtas
Walang hindi makatarungang paghahanap at pag-agaw
Walang warrant nang walang sapat na dahilan, ipinagpatibay ng panunumpa
Partikular na tinutukoy ang lugar na hahanapin, tao o bagay na aagawin.

5th Pagbabago (1791, George Washington):

Walang tao ang dapat piliting sagutin ang kasalanang Kapital o Kilalang Krimen nang walang akusasyon mula sa Grand Jury, Maliban sa Militar
Walang doble ang parusa sa buhay o katawan
Hindi pipilitin na magpatotoo laban sa sarili
Hindi dapat alisin ang Buhay, Kalayaan, o Ari-arian nang walang tamang proseso ng batas.

6th Pagbabago (1791, George Washington):

Karapatan sa mabilis na paglilitis sa harap ng isang hurado ng kanilang mga kasamahan Dapat ipaalam ang akusasyon laban sa kanila
Makaharap ang mga saksi laban sa kanila.
Obligadong mag-proseso ng mga saksi para sa kanilang pabor
Tulong ng Abogado para sa depensa.

7th Pagbabago (1791, George Washington):

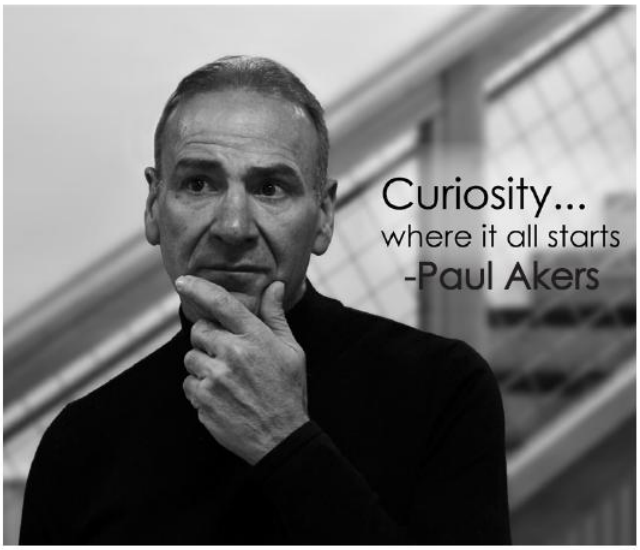
Mga kasong ayon sa batas na lumalagpas sa 20 dolyar, karapatan sa paglilitis sa harap ng hurado. Walang katotohanan ang muling susuriin, maliban ayon sa mga tuntunin ng karaniwang batas.

8th Pagbabago (1791, George Washington):

Hindi dapat magtakda ng labis na piyansa
Walang labis na multa ang ipapataw
Walang malupit at hindi pangkaraniwang parusa ang ipapataw

Lider: Pangunahan ang koponan sa isang 3-5 minutong pag-unat para sa araw.

Pag-uunat



Si Paul Akers ang tagapagtatag at pangulo ng FastCap, isang kumpanyang dalubhasa sa mga kasangkapan sa pag-uukit para sa mga propesyonal. Itinatag niya ito noong 1997 sa kanyang garahe nang ayusin ang "gumu-gulo sa kanya" at binuo ang unang produkto: ang Fastcap Cover Cap. Mula sa simpleng simula, at kahit walang MBA, ang FastCap ay may libu-libong distributor sa mahigit 40 bansa. Ang pagkamausisa ni Paul sa pagpapabuti ng mga bagay ang nagdala sa kanya bilang masiglang imbentor, na may maraming US at internasyonal na mga patent. Nagsisimula ang FastCap ng humigit-kumulang 20-30 makabagong produkto taun-taon at nanalo ng "Negosyo ng Taon" noong 1999 at 2010. Noong Hunyo 2011, nanalo si Paul ng prestihiyosong "Eksekutibo ng Taon" mula sa Seattle Business Magazine. Sinulat niya ang 2 Segundong Lean tungkol sa masayang Lean na kultura, na ngayon ay nasa 15 wika. Noong 2015, isinulat niya ang Lean Health; noong 2016, Lean Travel; at noong 2019, Lean Life at Banish Sloppiness. Noong 2016, kinilala ng Shingo Institute ang 2 Second Lean na nanalo ng "Gantimpala sa Pananaliksik at Propesyonal na Publikasyon."

Natuto si Paul ng pakikipagsapalaran at kahusayan mula sa kanyang ama, Eagle Scout sa edad na 14. Sa edad na 15, gumawa siya ng gitara sa pangalawang baitang na pagawaan ng kahoy at nakuha ang pansin ni Bob Taylor, tagapagtatag ng Taylor Guitars, na naging tagapagturo niya. Malaki ang naging impluwensya ni Bob, habang binabago nito ang industriya ng gitara sa harapan ni Paul. Noong 2017, pinarangalan siyang idokumento ang World Forestry Tour ni Bob Taylor para itaas ang kamalayan sa napapanatiling pagtotroso

Nagtapos siya sa Unibersidad ng Biola noong 1983 na may karangalan sa Edukasyon. Sa Pasadena, nagtrabaho siya sa mga prestihiyosong makasaysayang bahay at naging bahagi ng grupo ng mga manggagawang nagtayo ng bahay para sa editor ng Architectural Digest. Nagturo si Paul ng Sining Pang-industriya sa Mark Keppel High School, kung saan ang inobatibo niyang programa ay nagturo ng paggawa ng furniture sa mga estudyante, sa halip na karaniwang proyekto sa high school tulad ng key racks at cutting boards.

Pumasok si Paul sa negosyo nang ang kanyang talento sa paglutas ng problema ay humantong sa imbensyon at negosyong pagmamanupaktura. Natuklasan niya ang Lean at Toyota Production System (TPS), na nag-angat sa FastCap bilang modelo ng Lean na paggawaan. Noong 2010, tumakbo siya sa US Senate sa Washington State gamit ang Lean na plataporma para baguhin ang gobyerno. Matapos ang eleksyon, nagturo siya ng Pag-iisip ng Lean sa mga ahensya ng gobyerno. Noong 2013, nag-TEDx talk siya tungkol sa inobasyon. Noong 2017, pinili si Paul bilang #3 sa "Mga Indibidwal na Pinuno ng Kaisipan at Impluwensyador" sa Pandaigdigang Kalagayan ng Kahusayan sa Operasyon.

Si Paul ay isang masugid na tao sa labas na mahilig sa surfing, pagtakbo, pagbibisikleta, at pag-akyat ng mga bundok na higit 14,000 talampakan, kabilang ang Mt. Kilimanjaro at Everest Base Camp. Natapos niya ang 2 ironman (Lake Placid, NY, at Vichy, France). Siya rin ay isang instrument-rated piloto na may mahigit 2,000 oras ng oras ng paglipad, kabilang ang 3 North Atlantic crossings gamit ang single-engine na eroplano.

Isang masiglang tagapagsalita si Paul na may layuning tulungan ang mga tao na matuklasan ang kanilang potensyal at ipakita kung paano ipatupad ang Lean sa Negosyo Pumasok si Paul sa negosyo nang ang kanyang talento sa paglutas ng problema ay humantong sa imbensyon at negosyong pagmamanupaktura. Natuklasan niya ang Lean at Toyota Production System (TPS), na nag-angat sa FastCap bilang modelo ng Lean na paggawaan. Noong 2010, tumakbo siya sa US Senate sa Washington State gamit ang Lean na plataporma para baguhin ang gobyerno. Matapos ang eleksyon, nagturo siya ng Pag-iisip ng Lean sa mga ahensya ng gobyerno. Noong 2013, nag-TEDx talk siya tungkol sa inobasyon. Noong 2017, pinili si Paul bilang #3 sa "Mga Indibidwal na Pinuno ng Kaisipan at Impluwensyador" sa Pandaigdigang Kalagayan ng Kahusayan sa Operasyon.

Si Paul ay isang masugid na tao sa labas na mahilig sa surfing, pagtakbo, pagbibisikleta, at pag-akyat ng mga bundok na higit 14,000 talampakan, kabilang ang Mt. Kilimanjaro at Everest Base Camp. Natapos niya ang 2 ironman (Lake Placid, NY, at Vichy, France). Siya rin ay isang instrument-rated piloto na may mahigit 2,000 oras ng oras ng paglipad, kabilang ang 3 North Atlantic crossings gamit ang single-engine na eroplano.

Isang masiglang tagapagsalita si Paul na may layuning tulungan ang mga tao na matuklasan ang kanilang potensyal at ipakita kung paano ipatupad ang Lean sa Negosyo at personal na buhay. Dinala siya ng pagmamahal sa Lean sa mahigit 104 na bansa upang magturo sa mga organisasyon tulad ng Israeli Defense Forces, Mercedes Benz, Amazon, US Navy, Turner Construction, at iba't ibang unibersidad. Mahal niya ang Japan at ang pilosopiya nito (Japan Study Mission), at nagsanay siya ng mahigit 30 koponan sa Toyota, Lexus, at kanilang mga tagapagtustos.

May libu-libong tagasubaybay si Paul sa kanyang lingguhang podcast, The American Innovator, kung saan nagtuturo siya tungkol sa inobasyon at pag-iisip ng Lean. Ibinabahagi niya ang kanyang mga obserbasyon, ini-interview ang mga kawili-wiling tao, at idinodokumento ang kanyang paglalakbay.

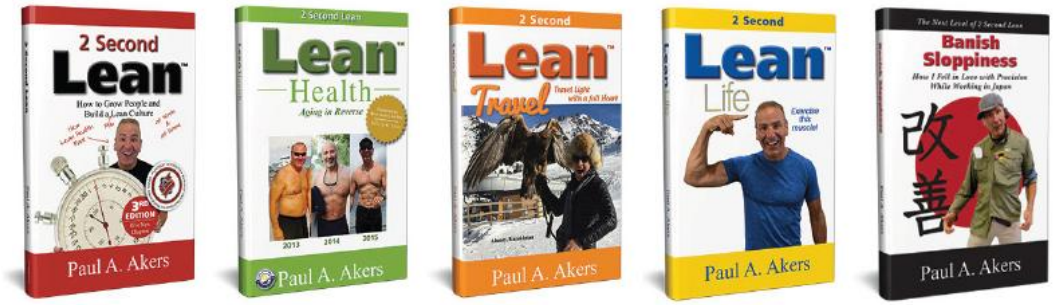
Ikinasal siya kay Leanne noong 1983 at may dalawa silang anak, sina Andréa at Kolbe, na nagtatrabaho rin sa FastCap, isang tunay na negosyo ng pamilya!

Iniisip mo ba na ang lahat ng usapan tungkol sa Lean ng paggawa ay medyo nakakatamad at puro tungkol sa mga tsart at grapiko? Basahin ang aklat na ito at ma-inspire kung gaano ito kadali at kasaya. Walang mga flow chart o grapiko – kundi ang tunay na buhay. Paglalakbay ng isang kumpanya at ang kamanghamanghang resulta na maaring idulot ng Lean na pagiisip. Maglaan ng ilang oras, basahin ang 2 Second Lean at baguhin ang iyong buhay! "Binuo ni Paul Akers ang FastCap bilang lider sa industriya at isang kapana-panabik na kumpanya sa Amerika. Gamit ang makabago at Amerikanong prinsipyo ng lean na paggawa, naging eksperto siya na hinihingi ng iba't ibang organisasyon. Sa aking pagbisita sa FastCap, ipinakita ng mga empleyado kung paano nila ginamit ang 2 Segundong Lean upang makatipid ng oras at pera. Ipinatupad ko ang mga prinsipyo ni Paul sa aking opisina, na tumulong sa pag-empower at motibasyon ng mahigit isang libong legal na propesyonal upang magtipid ng milyon-milyong dolyar para sa aming mga kliyente at nagbabayad ng buwis."

~Rob McKenna, Washington State Attorney General*

*Ang pamagat ay para lamang sa mga layunin ng pagkilala at hindi nagpapahiwatig ng pag-apruba ng Tanggapan ng Abugado o ng Estado ng Washington.

Get hooked on Lean!



Read about Paul's Lean journey and how he applied these principles to other aspects of his life. Keep an eye out for his next Lean book at paulakers.net!

Check out our YouTube page, with over 2,000 free videos and over 4 million views

Magpakatutok sa Lean!

Basahin ang tungkol sa Lean na paglalakbay ni Paul at kung paano niya inilapat ang mga prinsipyong ito sa iba pang aspeto ng kanyang buhay. Abangan ang kanyang susunod na Lean na libro sa paulakers.net!

Tingnan ang aming YouTube page, na may higit sa 2,000 libreng video at higit sa 4 milyong manunuod.

Si Paul Akers ay tagapagtatag at pangulo ng FastCap LLC, isang pandaigdigang kumpanya ng pagbuo ng produkto na matatagpuan sa Bellingham, WA. Para sa buong talambuhay ni Paul, i-type o i-click ang link sa ibaba.

paulakers.net/bio