

Metoda 8D (G8D) bez tajemnic – część 2

Omówienie raportu 8D rozpoczęliśmy od opisu symptomu i pierwszą część zakończyłam na kroku 3 - czyli tzw. raporcie 3D.

Wcześniej zwróciłam Twoją uwagę na to, że nietypowym rozwiązaniem stosowanym przeze mnie jest wyłonienie działań osłonowych jako **krok „0D”**.

Otrzymałam sporo e-maili zwrotnych na ten temat z prośbą o dodatkowe informacje. Dziękuję za ten odzew.

A więc podsumowując – czym jest działanie osłonowe (przykład)?

Jest to **element działań krótkoterminowych** skierowanych na ochronę Klienta.

Przykłady działań osłonowych to:

- Blokowanie stocku magazynowego w organizacji, centrum dystrybucyjnym;
- Blokowanie stocku wyrobu w trakcie produkcji, w trakcie transportu;
- Sortowanie wadliwego wyrobu (na magazynie, w transporcie, u Klienta na magazynie, u Klienta w trakcie produkcji);
- Wycofanie wadliwego wyrobu od Klienta;
- Wymiana towaru wadliwego na pełnowartościowy.

ANALIZA PRZYCZYŃ

Kolejnym bardzo ważnym etapem jest wykonanie **analizy przyczyny źródłowej występowania reklamacji**.

Istota tego elementu kryje się w założeniu, że właściwe określenie przyczyn(y) źródłowych(ej) warunkuje sukces w postępowaniu reklamacyjnym. Tylko wtedy bowiem jesteśmy w stanie określić prawidłowo działania korygujące.

Przyczyn jest kilka rodzajów.

Występuje przyczyna bezpośrednia - czyli taka, która zaistniała bezpośrednio przed pojawieniem się problemu.

Występują przyczyny pośrednie, które zaistniały w całym ciągu przyczynowo- skutkowym.

Jednak przyczyna źródłowa jest ostatecznie najistotniejsza, ma swoje źródło w systemie, wystąpiła jako pierwsza i jest przyczyną wszystkich innych przyczyn.

To właśnie jej szukamy i jej ustalenie jest w tym punkcie najważniejsze.

Przyczyn źródłowych może być kilka.

Znalezienie jednej z nich nie powinno powodować zakończenia pracy.

Warto sprawdzić pozostałe czynniki, które mogą mieć wpływ na jej występowanie.

I pamiętajmy, że występować może nie tylko jedna, lecz kilka lub kombinacja przyczyn źródłowych.

Przyczyna występowania a przyczyna braku detekcji.

Analizę przyczynowo-skutkową można zacząć od oddzielenia przyczyny **wystąpienia** danego problemu oraz przyczynie **braku wykrycia/detekcji** danego zjawiska.

Analizę można prowadzić dwutorowo lub jedną po drugiej. Wprowadzenie takiego podejścia pozwoli na wprowadzenie podwójnych działań korygujących oraz lepsze zrozumienie i zabezpieczenie procesu.

Metoda analizy przyczyny źródłowej.

W raporcie 8D nie wskazano, w jaki sposób tego dokonać.

Nie jest też narzucona żadna konkretna metoda.

Obecnie istnieje bardzo wiele metod i narzędzi, które wspierają prawidłowe określenie przyczyny źródłowej.

Wśród nich najbardziej

- 5Why – 5 razy dlaczego, ciąg pytań pozwalających ustalić ostatecznie przyczynę.
- Ishikawa – wykres rybiej ości, usystematyzowana metoda poznawcza.
- 5/7M – kategoryzacja przyczyn, może być w formie wykresu, tabeli, grafu, opisu. Ilość i rodzaj kategorii „M”, jak „maszyna”, „człowiek” (ang. man) itd. zależą od organizacji.
- burza mózgów – giełda pomysłów w zespole interdyscyplinarnym.

Nie będę teraz omawiać głębiej, każdej z tych metod.

Wybór, o ile nie jest narzucony przez organizację, zależy od preferencji indywidualnych.

W punkcie 4 natomiast jest miejsce na przeprowadzenie i wyciągnięcie wniosków z analizy oraz udokumentowanie tego. Im bardziej szczegółowe tym lepiej.

Nazwa Klienta:		Fax:	Nr raportu Klienta.:
		E-mail:	Data raportu Klienta:
Nr wyrobu Klienta:		Nazwa wyrobu:	Nr referencyjny Klienta:
Nr wyrobu:		Pochodzenie:	Nr reklamacji.:
Data produkcji:		Nr seryjny:	Data otrzymania reklamacji:
Opis symptomu przez Klienta:			
0	Działania natychmiastowe:		Data Odpowiedzialność:
1	Zespół:		
2	Opis błędu:		
3	Krótkoterminowe działania:		Data Odpowiedzialność:
4	Przyczyna źródłowa problemu:		
5	Działania korygujące:		Data Odpowiedzialność:
6	Weryfikacja działań korygujących:		Data Odpowiedzialność:
7	Działania zapobiegawcze:		Data Odpowiedzialność:
8	Ocena i uznanie dla zespołu:		
Załączniki:			
Decyzja:		Data decyzji:	Osoba odpowiedzialna za decyzję:

Komentarz [PA1]: Przyczyna źródłowa problemu:

W samym raporcie 8D nie ma narzuconej metody ani też informacji, co dokładnie wpisać. Jest to jednak najważniejsza część dochodzenia reklamacyjnego i element, który warunkuje przeprowadzenie analizy.

Choć nie ma nic narzuconego to dobrą praktyką jest aby umieścić w tym miejscu:

1. Opis lub informację o metodzie wybranej do przeprowadzania analizy.

2. Dowód przeprowadzenia analizy – może być to opis słowny, co i w jaki sposób zostało sprawdzone, przeanalizowane, może być załączona sama analiza wykres, tabela, zdjęcie, itp.

3. Wniosek pierwszy z analizy, czyli ustalona przyczyna źródłowa występowania problemu.

4. Wniosek drugi z analizy, czyli ustalona przyczyna źródłowa braku wykrycia problemu.

5. Dowód sprawdzenia wszystkich danych, wyniki testów, sprawdzane dokumenty, itp.

Nie ma tutaj wskazanej daty ani odpowiedzialności, jednak praktyka pokazuje, że za ten obszar odpowiada właściciel reklamacji, jednak z pewnością nie przeprowadza on analizy sam.

Do tego potrzebny jest zespół osób. Jest to element interdyscyplinarny.

W skład zespołu analizy reklamacyjnej wchodzi zwykle:

- inżynier jakości;
- inżynier procesu;
- kierownik lub właściciel reklamowanego obszaru;
- pracownik wykonujący dany proces;
- technolog;
- inne funkcje w zależności od konieczności i procesu.

Czas na przeprowadzenie nie jest też wskazany jednak jako standard i dobrą praktyką na jej przeprowadzenie przyjmuje się 3-5 dni. Po upływie tego czasu powinna być już znana przyczyna źródłowa.

Oczywiście zależy to też od specyfiki procesu, produktu i rodzaju reklamacji, otrzymania wadliwego wyrobu, rodzajów i czasu trwania testów, czasu uzyskania dodatkowych informacji.

Należy pamiętać, że dopóki nie odnajdziemy przyczyny to proces ani Klient może nie być prawidłowo zabezpieczony a źródło problemu dalej nieustalone. Czas w tym przypadku odgrywa więc ważną rolę.

W firmach często zrzuca się przyczynę problemu na „błąd operatora”.
Nie tędy droga – a przynajmniej nie jej koniec.

Nie jest to zdecydowanie przyczyna źródłowa.

Kiedy weryfikuję różne raporty 8D (G8D)
to widząc tak sformułowany wniosek mam obawy,
czy analiza przyczyn nie została przeprowadzona pochopnie
albo wręcz przerwana w trakcie.

Słyszałeś zapewne to znane stwierdzenie
„wierzchołek góry lodowej”...
Idealnie odzwierciedla ono wiele zagadnień
związanych z analizowaniem przyczyn problemu.

Przyczyny są zwykle znacznie głębiej - takie jak:

- Brak właściwych narzędzi;
- Brak szkoleń lub szkolenia nie efektywne;
- Brak świadomości pracownika;
- Nieprzystosowane i nie ergonomiczne stanowisko pracy;
- Praca w nadgodzinach w pośpiechu (skutek błędnych decyzji kierownictwa) – złe zarządzanie;
- Proces produkcji nie jest dopasowany do wymagań jakościowych;
- Wiele innych.

Należy pamiętać, że w praktyce faktyczne przyczyny
wielu problemów leżą głęboko w **zarządzaniu** organizacją.

Kolejnym etapem jest odpowiednie określenie działań korygujących, długoterminowych.
Bardzo często mylone są one z działaniami zapobiegawczymi albo z korekcją.

Wyjaśnię to szerzej w kolejnej części.

Okaże się być może, że rozróżnienie działań na:

- a) korekcyjne
- b) korygujące
- c) zapobiegawcze

nie jest wcale drobnym niuansiem tylko sednem...

Więcej na ten temat w kolejnym e-mailu już wkrótce.

C.D.N.

Pozdrawiam
Aleksandra Purzycka
www.e-8D.com

Czy na tym etapie masz pytania dotyczące analizy?
Czy chcesz, żebym omówiła szczegółowo którąś ze wspomnianych metod?
Czy masz przed sobą raport 8D (G8D) i nie wiesz czy jest dobrze zrobiony?
Napisz do mnie: aleksandra@e-8D.com