



Практические задания, кейсы по теме 2.2. «Управление рисками при реализации межорганизационных бережливых проектов внутри потока»

Практическое задание.

Вы назначены руководителем проекта по внедрению инструмента 5S в бизнес-практику организации. Компания оказывает образовательные услуги населению на коммерческой основе. Руководство считает, что применение данного инструмента должно повысить управляемость основного процесса и сократить организационные издержки. Кроме того, предполагается, что в хорошо организованном рабочем пространстве и сотрудникам, и клиентам (которые приходят для заключения договора) будет находиться комфортнее, что скажется на росте общей производительности. Вместе с тем, руководство не готово вовлекаться и погружаться в реализацию проекта и решает делегировать все задачи (от обоснования необходимости внедрения инструмента до практической реализации проекта) руководителю проекта. Сотрудники не видят очевидной необходимости в применении подхода 5S и считают, что инициатива будет реализована формально и вскоре все вернется в изначальный вид.

Попробуйте идентифицировать, проанализировать и предложить стратегии управления не менее чем для 3 рисков, на которые следует обратить внимание руководителю проекта согласно прилагаемым формам (см. таблицы 1-3 ниже). Пример рискового события прописан в строке 1 каждой из представленных таблиц.

Таблица 1. Идентификация рисков проекта.

Идентифицируйте не менее 3 рисковых событий, которые могут вытекать из описанной ситуации выше.

<i>Причина</i>	<i>Риск</i>	<i>Эффект (последствия)</i>
<i>Соппротивление сотрудников при внедрение инструмента 5S в организационную практику ввиду не понимая эффективности (пример)</i>	<i>Низкая вовлеченность сотрудников в использование бережливых инструментов (пример)</i>	<i>Не достижение целевых показателей проекта и, как следствие, снижение эффективности (пример)</i>



Таблица 2. Оценка рисков бережливого проекта.

На основании данных, представленных в таблице 1, проведите качественный анализ идентифицированных рисков событий по двум параметрам: вероятность реализации и последствия, в случае реализации. Пример оценки представлен в первой строке.

<i>Причина - риск</i>	<i>Вероятность (В) 1-10</i>	<i>Эффект (Э) (последствия) 1-10</i>	<i>Важность (В*Э)</i>
<i>Низкая вовлеченность сотрудников в использование бережливых инструментов (пример)</i>	6	6	36

Таблица 2. Оценка рисков бережливого проекта.

На основании данных, представленных в таблице 1 и 2, а также исходя из представленных в лекции стратегий управления рисками, предложите варианты управления рисками в контексте основного мероприятия и действия, в случае наступления риска (когда мероприятие, направленное на снижение риска не дало необходимого эффекта). Пример представлен в первой строке.

<i>Причина</i>	<i>Стратегия</i>	<i>Основной план</i>	<i>План «Б»</i>
<i>Низкая вовлеченность сотрудников в использование бережливых инструментов (пример)</i>	<i>Управление (пример)</i>	<i>Обучение сотрудников принципам работы с использованием инструментов 5S (пример)</i>	<i>Внедрение результатов проекта на пилотном подразделении и тиражирование практики (пример)</i>