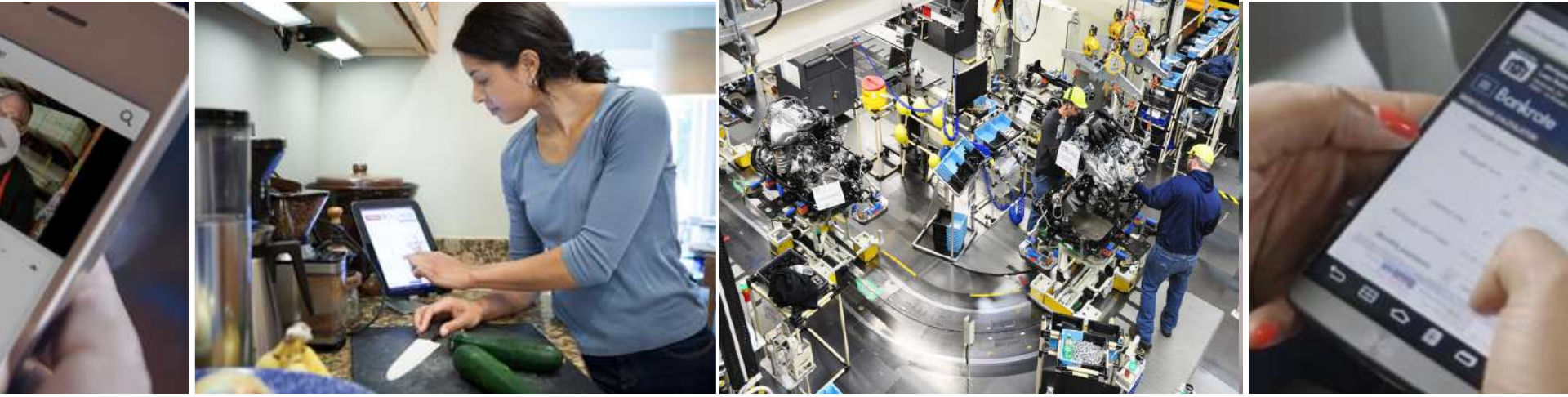
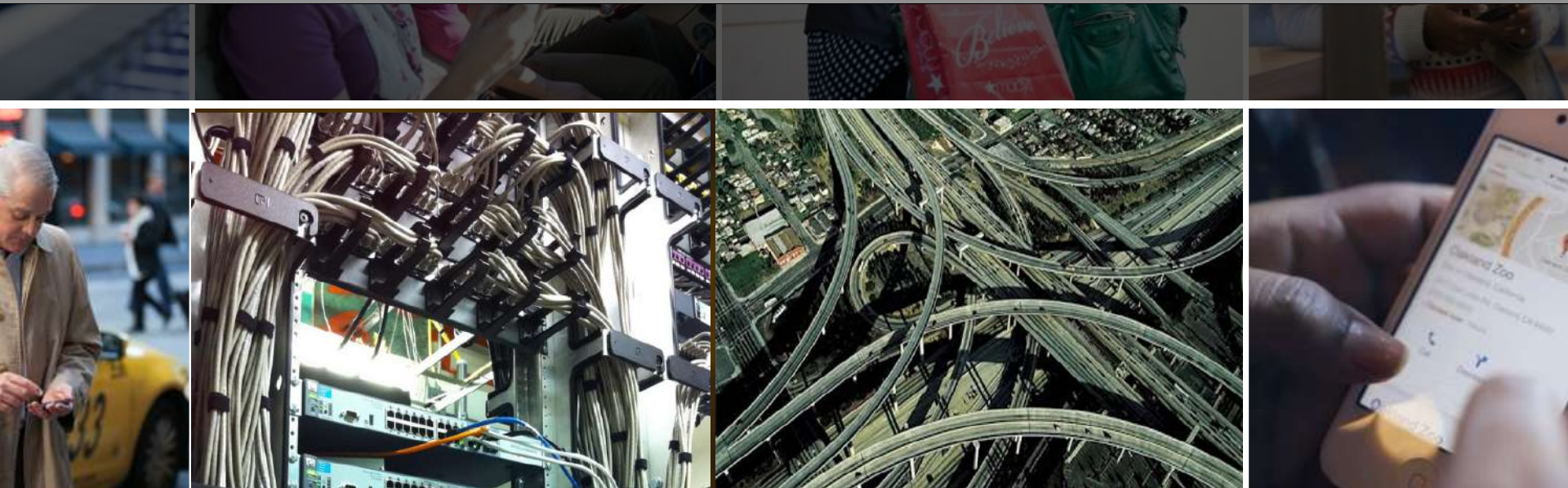




**Žijeme v zložitejšom a rýchlejšom svete,
ktorý na nás kladie stále vyššie nároky**



Zložitosť orientácie



Strácam sa

Veľa funkcií



**Drahé a
zbytočné**

Zložité konštrukcie



**Neviem
opraviť**

Zložitosť ovládania

**Neštandardné a
zložité ovládanie,
zlé užívateľské
rozhranie**

**Neviem
ovládať**



Príliš široký sortiment



**Neviem sa
rozhodnúť**



Zlo - žitý





Jedno - duchý



Jednoduchost' je zložitá

A silver laptop is shown from a side profile, angled slightly towards the viewer. The screen is open and displays a high-resolution, vibrant image of a mountain landscape. The image on the screen shows a river flowing through a lush green valley, with steep, rocky mountains in the background. The laptop's design is sleek and modern, with a thin bezel around the screen. The keyboard area is visible at the bottom, showing a dark-colored keyboard. The overall aesthetic is clean and professional, emphasizing the laptop's display capabilities.

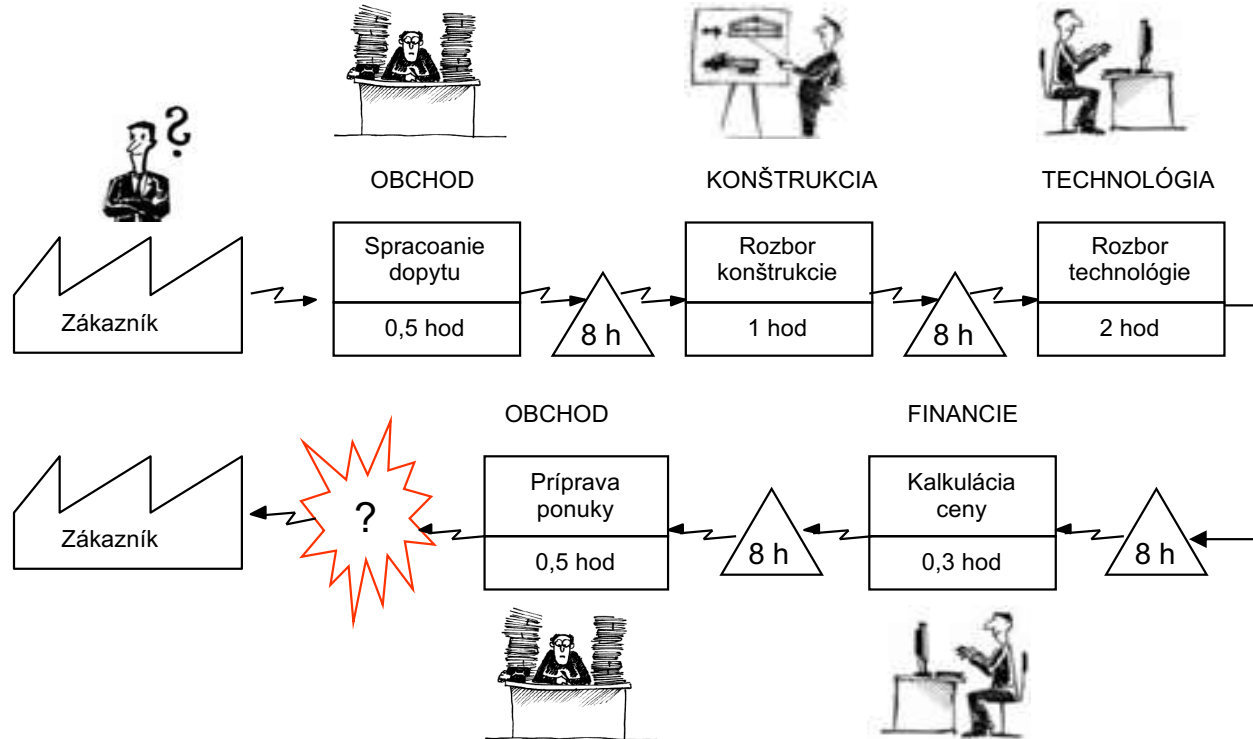
[illegible]

Príklady zo života

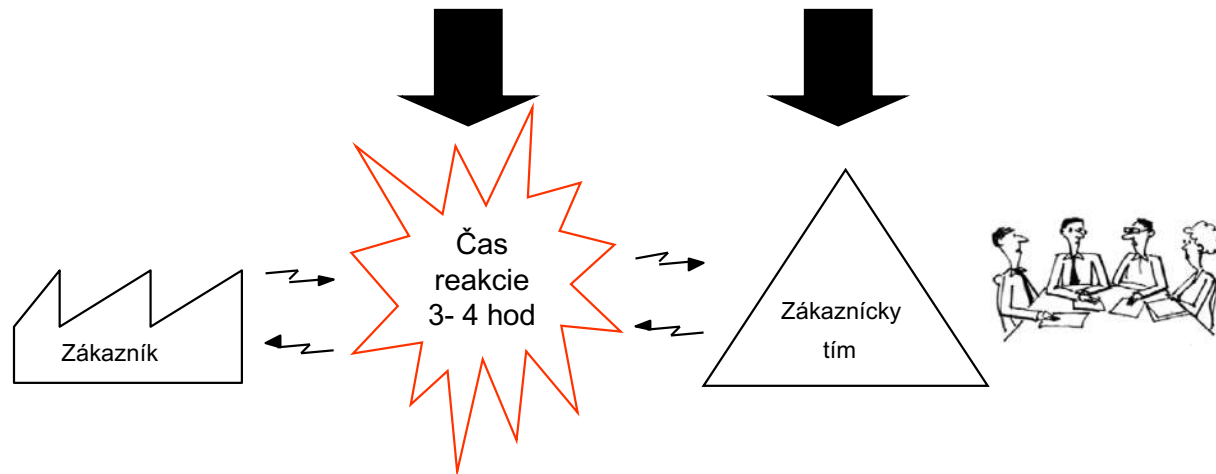
Výrobok			
Technológie	Odlievanie, obrábanie, montáž, 15 súčiastok	Tvarovaný plech, plast, montáž – 10 súčiastok	Kov, plast, zástrek – 4 súčiastky
Cena	5 Euro	4 Euro	2,5 Euro

Príklady zo života

Čas práce:
4,3 - 5 hod.
Čas reakcie:
36,3 – 48
hod.



Čas práce:
1 – 2 hod.
Čas reakcie:
3 – 4 hod.





Less
is
more

Redukcja



**Mám veľa
záujmov**

**A mal som
veľa
aktivít**

**Nedoťaho-
val som veci
do konca**

**Bol som
nespokojný**

**Začal som
redukovať**

**Nemal som
čas na
dôležité veci**

Príklady zo života

Odstráň



Organizuj



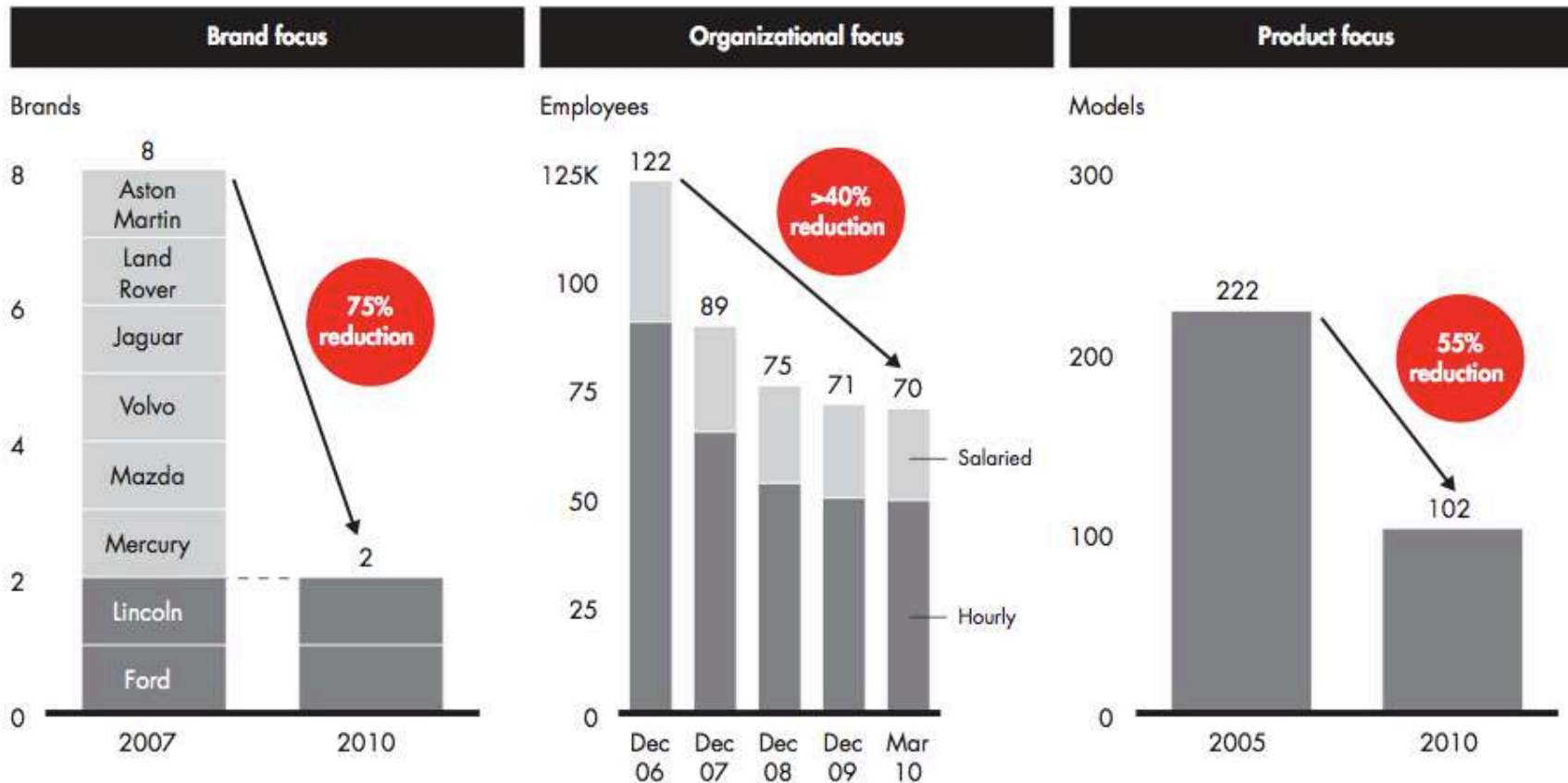
Schovaj



Presuň



Príklady zo života



**Ozdravenie spoločnosti Ford počas krízy –
redukcia počtu značiek, počtu pracovníkov a
počtu vyrábaných modelov**

俳

句



haiku

Dalla Costa

"Haiku je báseň.
Pět - sedem - a pět slabík.
Podivná forma."

--	--	--	--	--

--	--	--	--	--	--	--

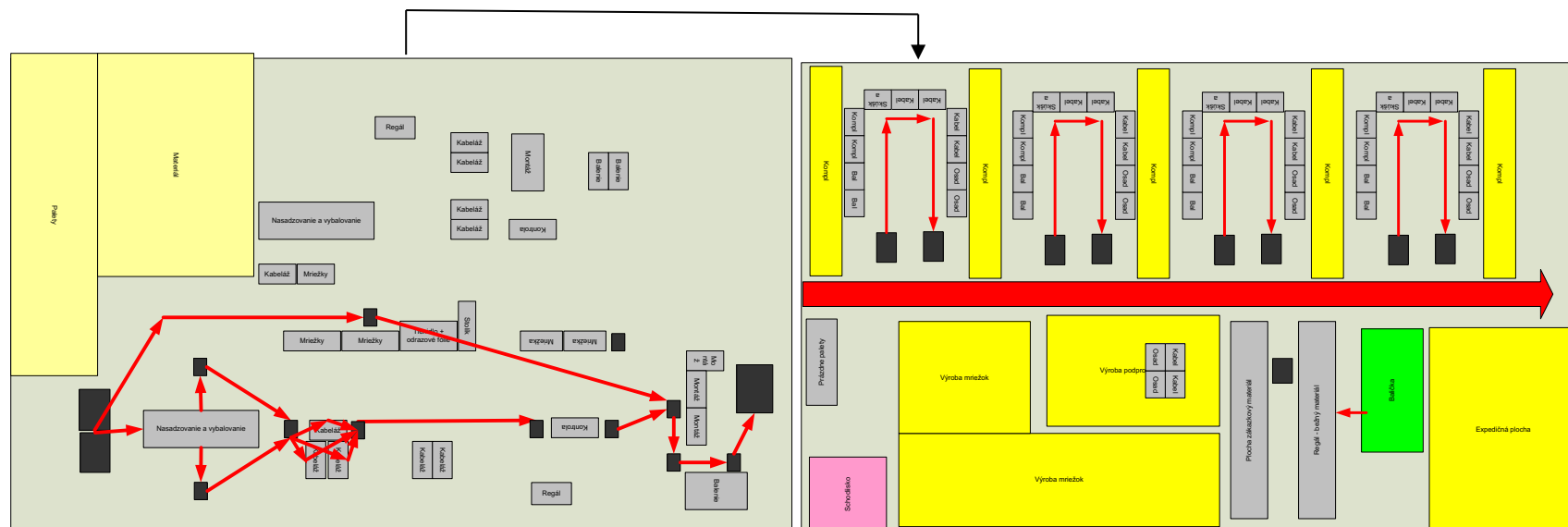
--	--	--	--	--

- 1. Akých činností sa mám vzdať, aby som získal viac času?**
- 2. Aké položky mám odstrániť, aby som získal viac priestoru?**
- 3. Na čo mám prestať míňať peniaze, aby som ušetril?**

Organizácia



Dvojnásobný výkon, redukcia plochy zo 130 m² na 36 m² v bunke, zníženie zásob z 523 na 20, skrátenie priebežnej doby z 575 min. na 15 min.



VIZUALIZACE PRACOVIŠTĚ



pracoviště: **Předmontáž**

číslo dílu: **S3-050032**

název dílu: **Víko s řetězkou**

materiál:
**D4-07444
ŘETĚZKA**

materiál:
**D2-07442
VÍKO
STŘEDNÍ**

nářadí:
**kleště štípací
výstružník
palička**

ostatní:
ovládání lisu

materiál:
**D4-07529A
TRUBKA VÍKA**

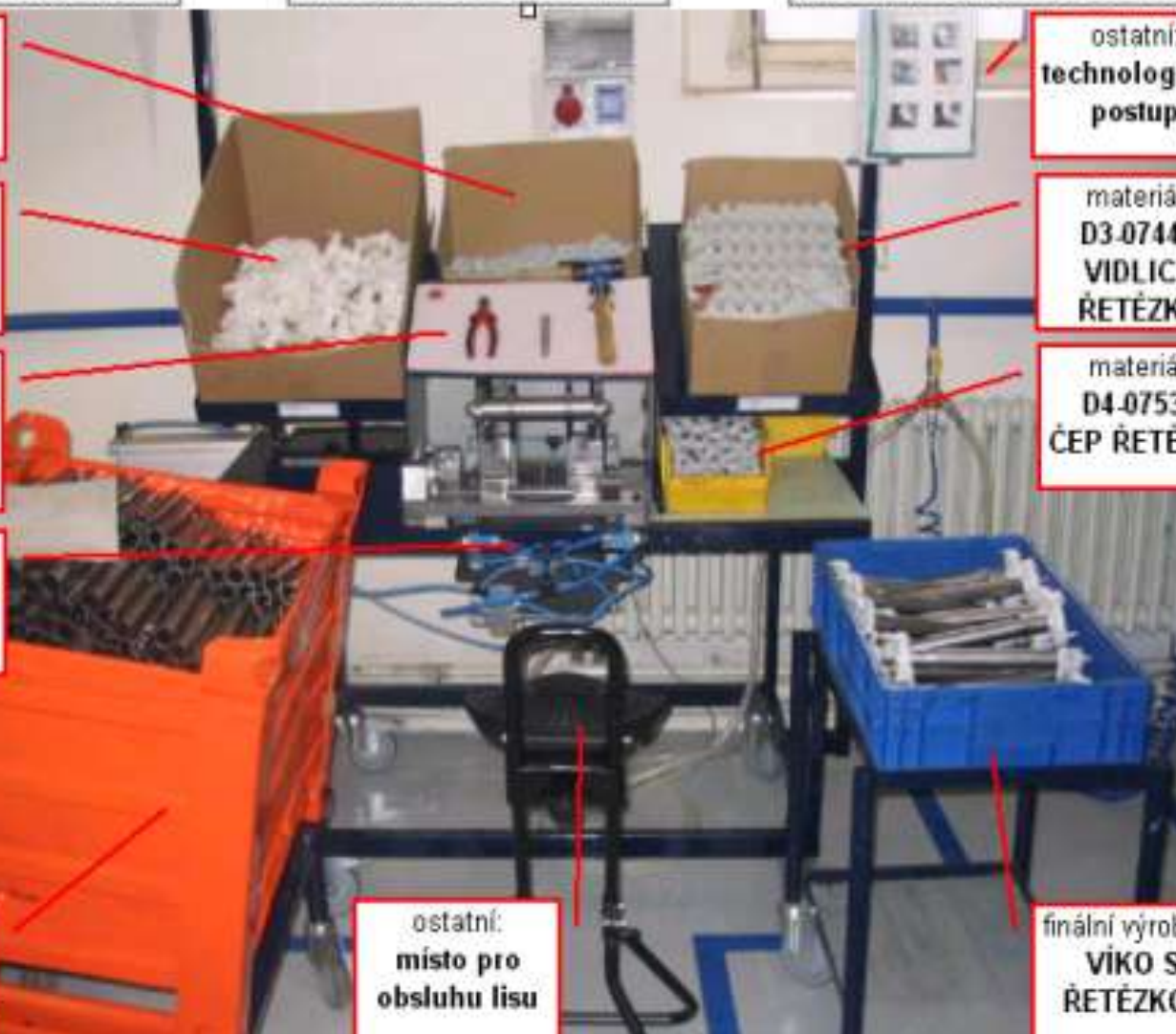
ostatní:
**místo pro
obsahu lisu**

ostatní:
**technologický
postup**

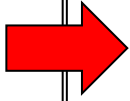
materiál:
**D3-07445
VIDLICE
ŘETĚZKY**

materiál:
**D4-07533
ČEP ŘETĚZKY**

finální výrobek:
**VÍKO S
ŘETĚZKOU**

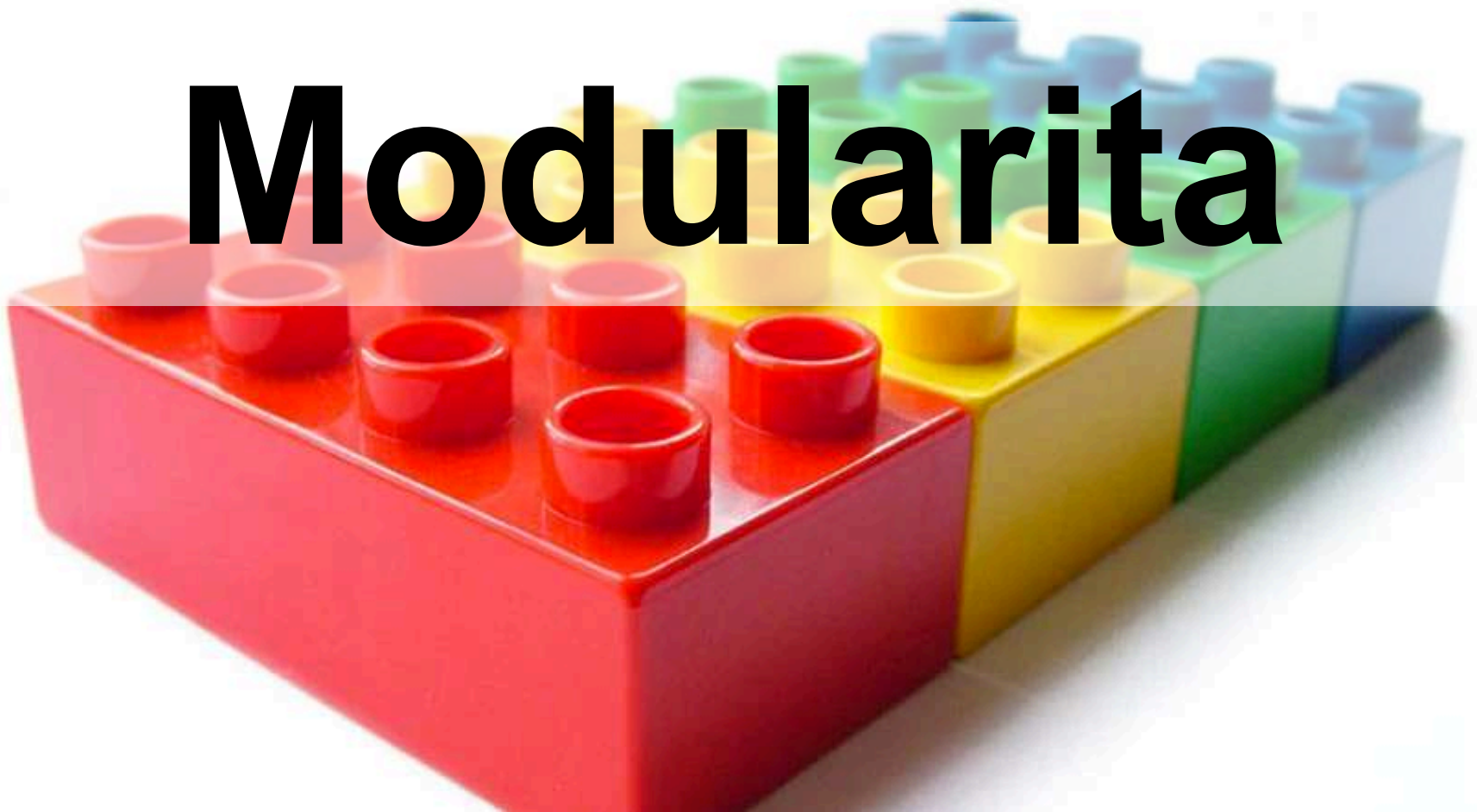


Od naliehavého k dôležitému

	naliehavé	nie naliehavé
dô- le- žité	 presuňte Reaktívne úlohy	 posilňujte Proaktívne úlohy
	Celkový čas v hod/týždeň:	Celkový čas v hod/týždeň:
nie dôle- žité	 redukujte Priority niekoho iného	 zrušte Zabíjači času
	Celkový čas v hod/týždeň:	Celkový čas v hod/týždeň:

- 1. Čo mám na pracovisku a ako to mám usporiadané?**
- 2. Ako mám usporiadané dôležité a naliehavé veci, prevenciu a hasenie problémov?**
- 3. Ako mám rozdelený čas medzi prácu a oddych, fyzickú a duchovnú činnosť?**
- 4. Koľko času venujem druhým a koľko času sebe?**

Modularita

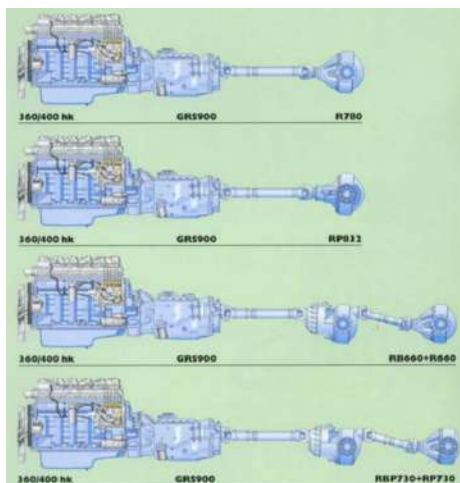


Príklad modularity - Scania

1. Použitie



3. Pohon



4. Kabína



2. Podvozok

DRAGBIL: 310 - 530 HK, TÄGVIKT UPP TILL 60 TON

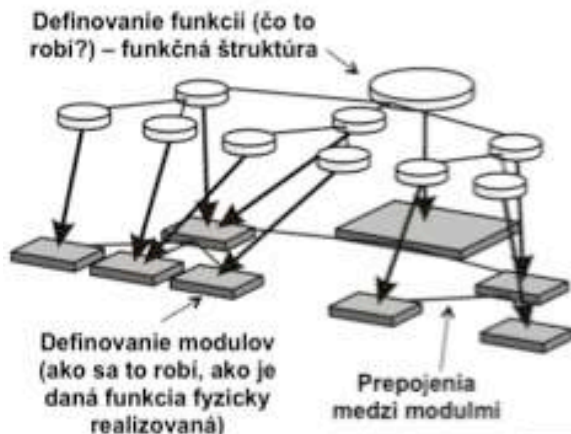
	4x2	6x2	6x2/4	6x4
N Blad/Luft fjädring				
N Helluft-fjädring				
L Blad/Luft fjädring				
L Helluft-fjädring				
E Helluft-fjädring				

N = Normal chassiöjd.
E = Extra låg chassiöjd.
L = Låg chassiöjd.

Efekty:

- Zvýšenie opakovateľnosti komponentov (faktor 1,5 – 5,7)
- Zníženie nákladov na vývoj – 40%
- Zníženie nákladov na výrobu – 15%
- Zníženie nákladov na predaj a náhradné diely – 30%

1. Modulárny produkt



3. Modulárna budova



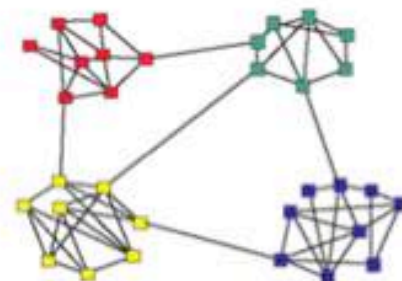
5. Digitálny ekosystém



2. Modulárne procesy a zariadenia



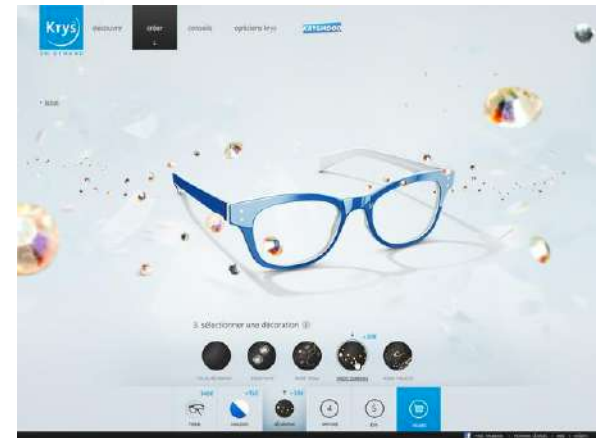
4. Modulárna organizácia

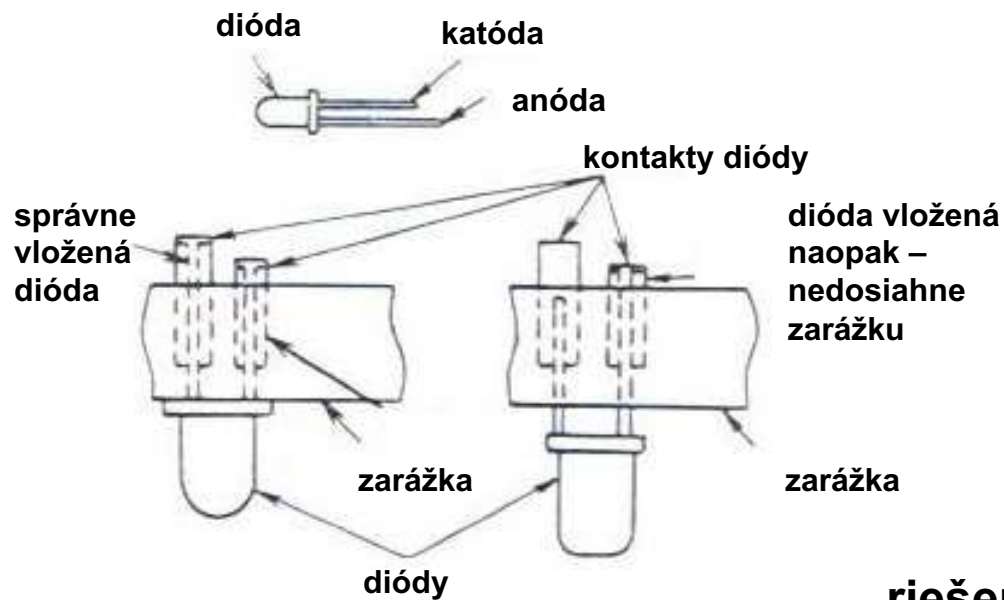


- 1. Viem rozdeliť svoj produkt alebo službu na samostatné moduly, ktoré plnia rôzne funkcie?**
- 2. Dajú sa tieto moduly ľahko skladať a rozkladať?**
- 3. Dajú sa tieto moduly jednoducho ovládať?**

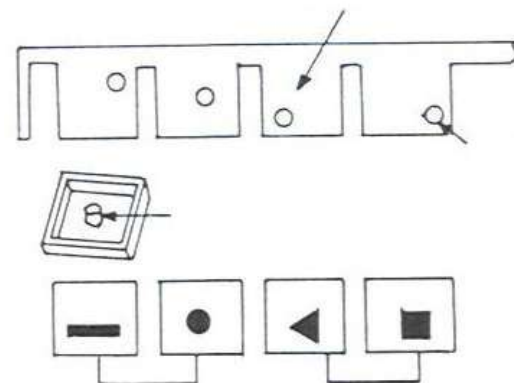
A man with a beard and brown hair, wearing a grey sweater, is interacting with a self-service kiosk in a restaurant. The kiosk screen displays a McDonald's menu with various burger options and prices in AED. The man's hand is touching the screen. In the background, another kiosk and the restaurant interior are visible.

Samooobsluha

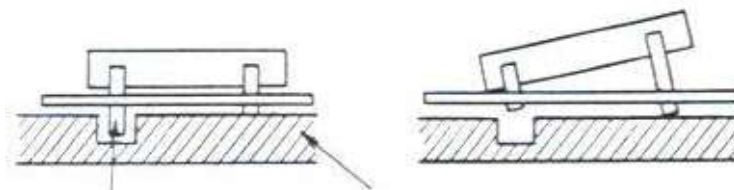




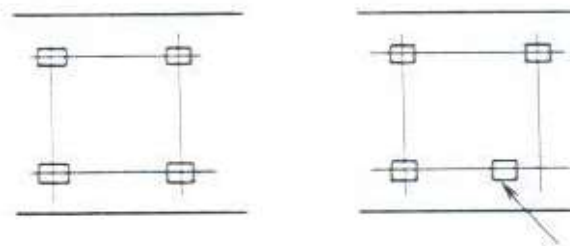
rozmiestnenie diér – správna montáž



riešenie 1 – rozličné dĺžky nožičiek



riešenie 2 – iba jedna možnosť správnej orientácie



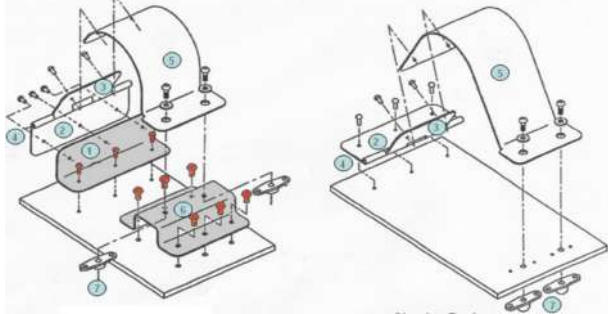
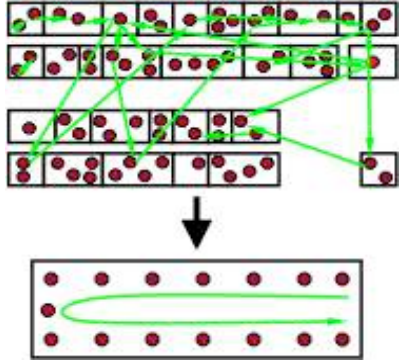
možnosť nesprávneho namontovania plošného spoja

- 1. Dokáže si zákazník sám nakonfigurovať svoj výrobok alebo službu?**
- 2. Dokáže si ho sám kúpiť a uviesť do prevádzky?**
- 3. Dokáže si ho sám udržiavať a opravovať?**

The background features several light-colored wooden human figures. One figure in the center is painted red. Above this red figure is a black speech bubble with a jagged border, containing the red text "%?!". A network of thin red lines connects the red figure to several other wooden figures, suggesting a central node in a network.

Odstránenie medzičlánkov

Redukcia medzičlánkov

Príklad	Popis	
Redukcia súčiastok a modulov v konštrukcii Benefity: Nižšia chybovosť, jednoduchá výroba, montáž, logistika	Vyrába sa z jedného kusa (aditívna výroba, prášková metalurgia, sintering SLS, MIM) aby sa redukovala zložitá výroba, montáž a manipulácia	
Redukcia prepravy, skladovania a manipulácie Benefity: Vyššia flexibilita a produktivita	Štíhle koncepty výrobných buniek, kde sú stroje a pracoviská prepojené bez potreby prepravy v paletách na dlhé vzdialenosti – tok jedného kusa	

Redukcia medzičlánkov

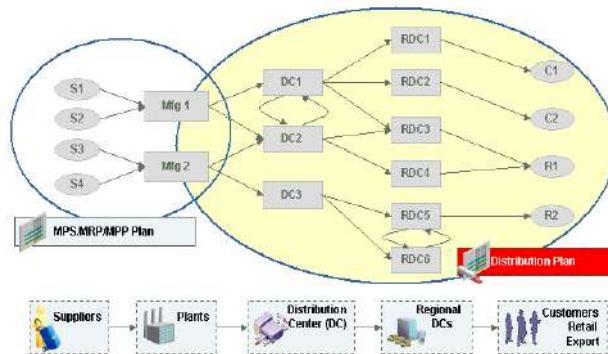
Distribúcia elektriny



Lokálne palivové články



Distribúcia hudby na CD

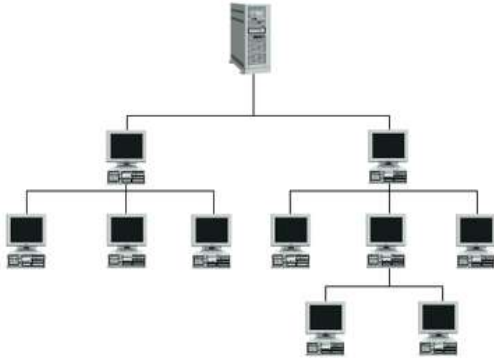


Sťahovanie hudby



Redukcia medzičlánkov

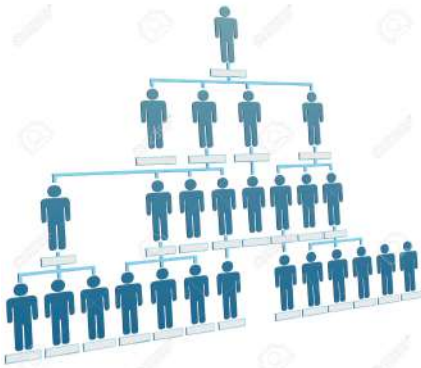
Podnikové počítačové siete



Priama komunikácia, cloudy



Hierarchické organizácie



Siete, autonómne tímy



Redukcia medzičlánkov

Tradičné supermarkety



eShopy

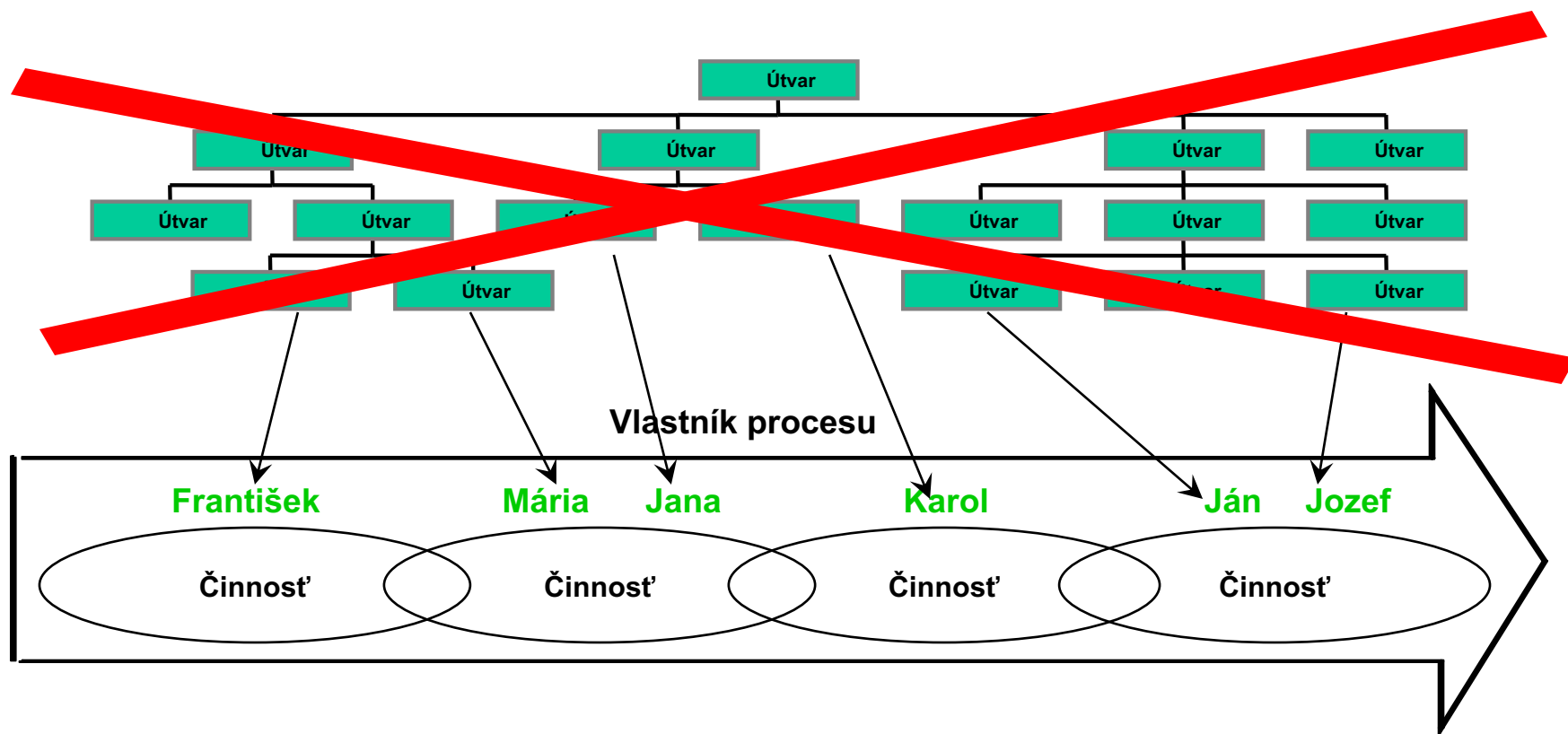


Tradičná taxislužba



Uber, Lyft, GrabTaxi





**Redukcia medzičlánkov vytvorením
autonómneho procesného tímu
– menej rozhraní, lepšia komunikácia**

- 1. Aké medzičlánky ma brzdia, zdržujú alebo zvyšujú náklady?**
- 2. Čo získam a stratím, keď ich odstránim?**
- 3. Ako to urobím?**

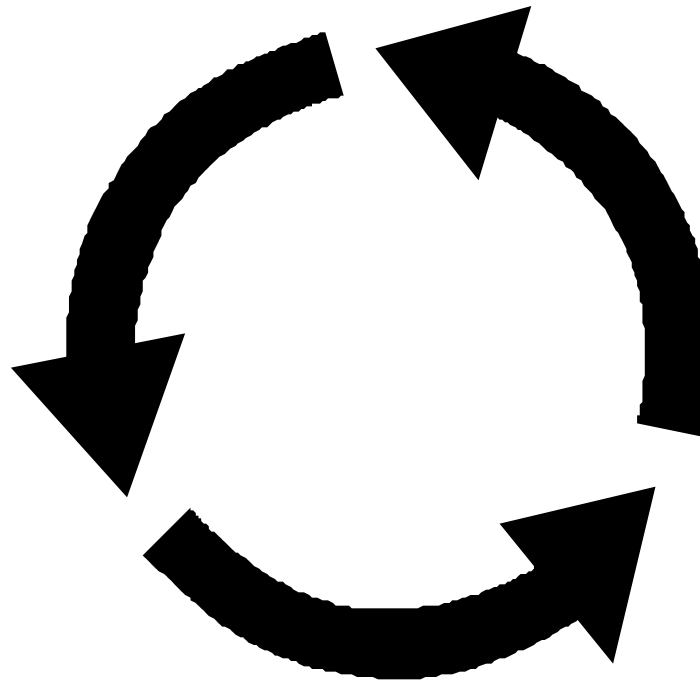


Odstránenie multitaskingingu

Na nič nie je čas...vozíme prázdny fúrik

**1. Reagujem na všetko vo
svojom okolí**

**2. Nemám čas,
nestíham, strácam
smer a nemám
výsledky**



**3. Hasím problémy, som
preťažený a vyčerpaný**

**4. Môj život riadia
udalosti, strácam
nad nim kontrolu,
unikajú mi
dôležité veci**

Kompas a hodiny



**Kompas predstavuje
vaše poslanie, smer a
hodnoty – predstavuje,
čo je pre vás
najdôležitejšie**

- Efektivita**
- Vzťahy**
- Dôležité veci**



**Hodiny predstavujú váš
časový plán, vaše schôdzky
a naplánované činnosti - je
to spôsob ako riadite svoj
čas**

- Výkonnosť**
- Časové harmonogramy**
- Naliehavé veci**

ORA ET LABORA
(PRAY AND WORK)



- Pravidelné stíšenie počas dňa
- Pravidelné stíšenie na 3-5 dní /1x 2-3 mesiace
 - Odhlásenie sa z internetových sietí
- Obmedzenie telefónu na núdzové hovory
- Postupná eliminácia emailov
- Sústreďenie sa na prítomnosť

- 1. Čo mi prináša a berie multitasking?**
- 2. Čo by mi priniesol singletasking?**
- 3. Ako to urobím?**



Odpojenie a koncentrácia

Čo sú príčiny zložitosti v našom živote?

**Riešenie
nedôležitých
vecí**



**Mnoho
zbytočnosti**



**Byrokracia,
alibizmus**

**Termíny a
stres**



**Množstvo
stimulov, na ktoré
reagujeme**



**Zložité
rozhodovanie**

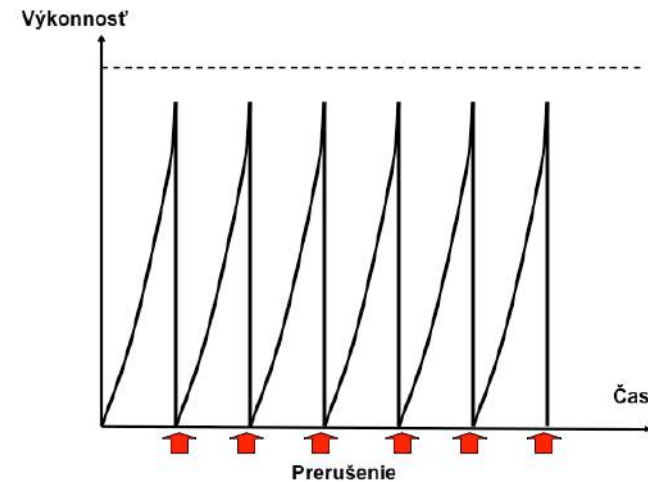
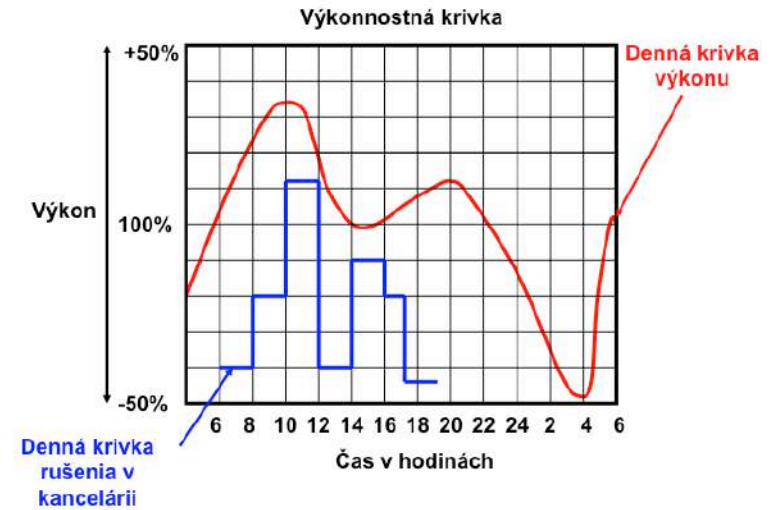
**Nadbytok
informácií**

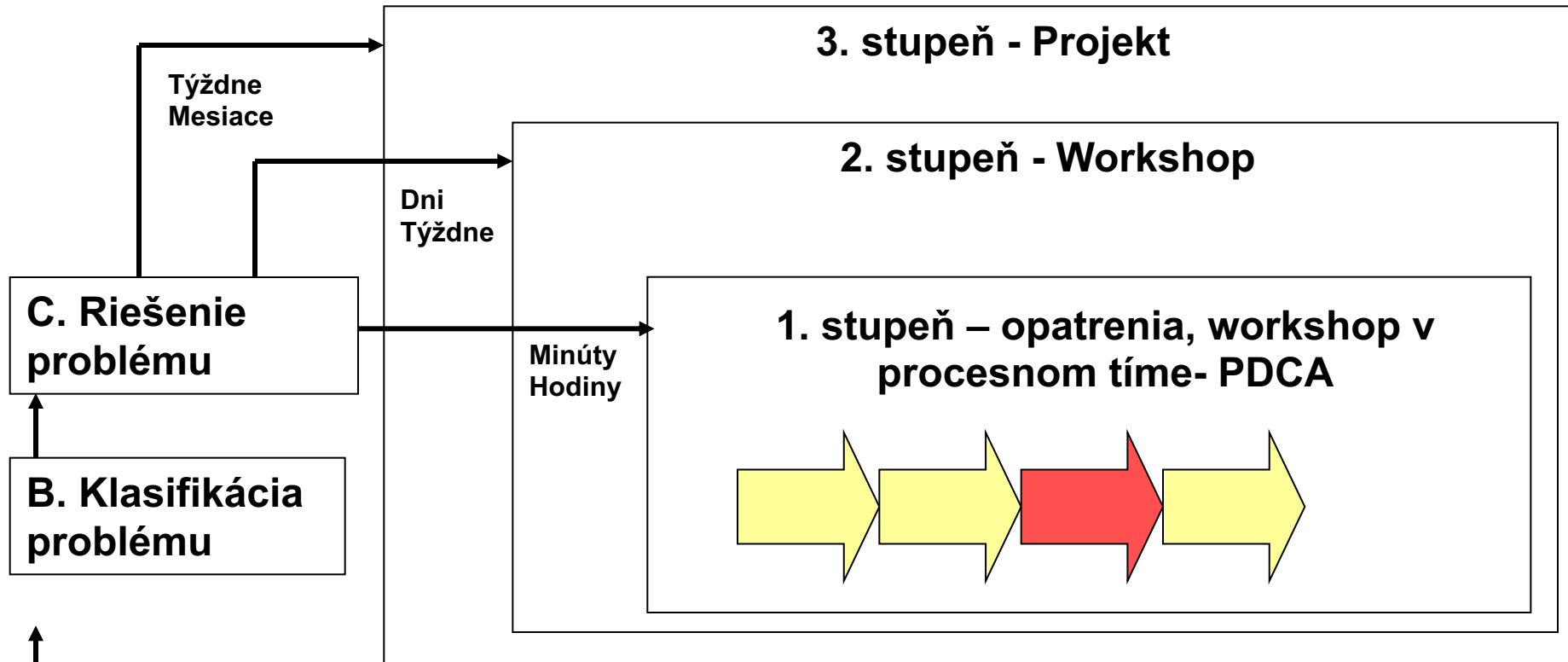


**Kvalitný výsledok =
strávený čas x intenzita sústredenia**

**Zaneprázdnenosť je novodobá náhrada
produktivity**

Pár tipov – priority, koncentrácia, organizácia času,





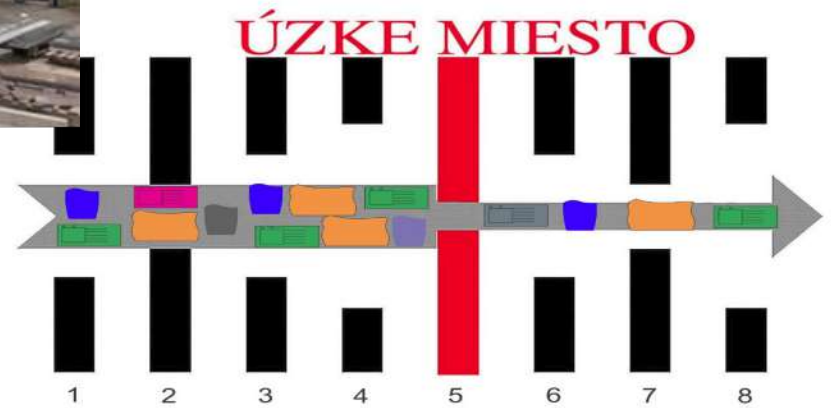
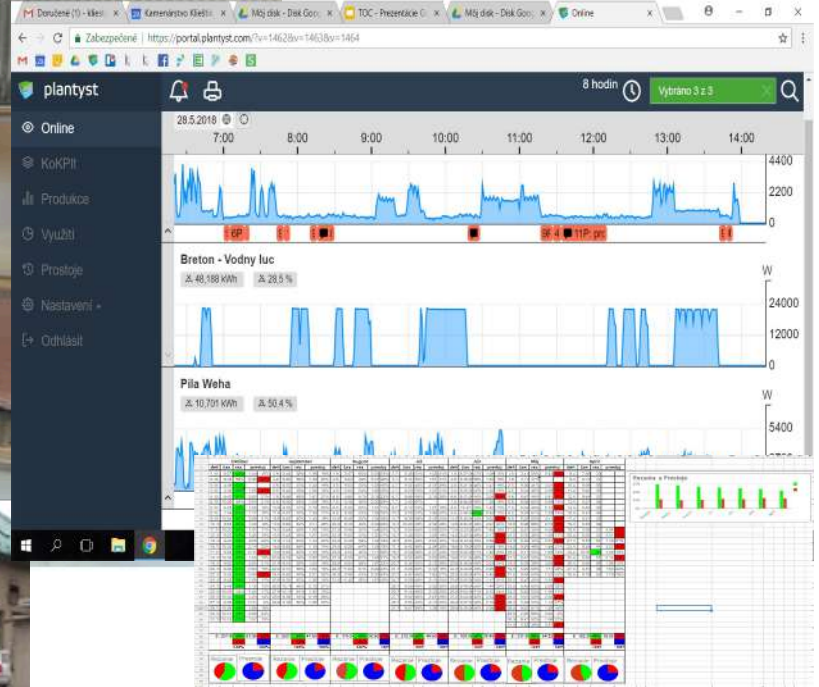
1. Čo strácam tým, že som neustále on line bombardovaný rôznymi požiadavkami z okolia?

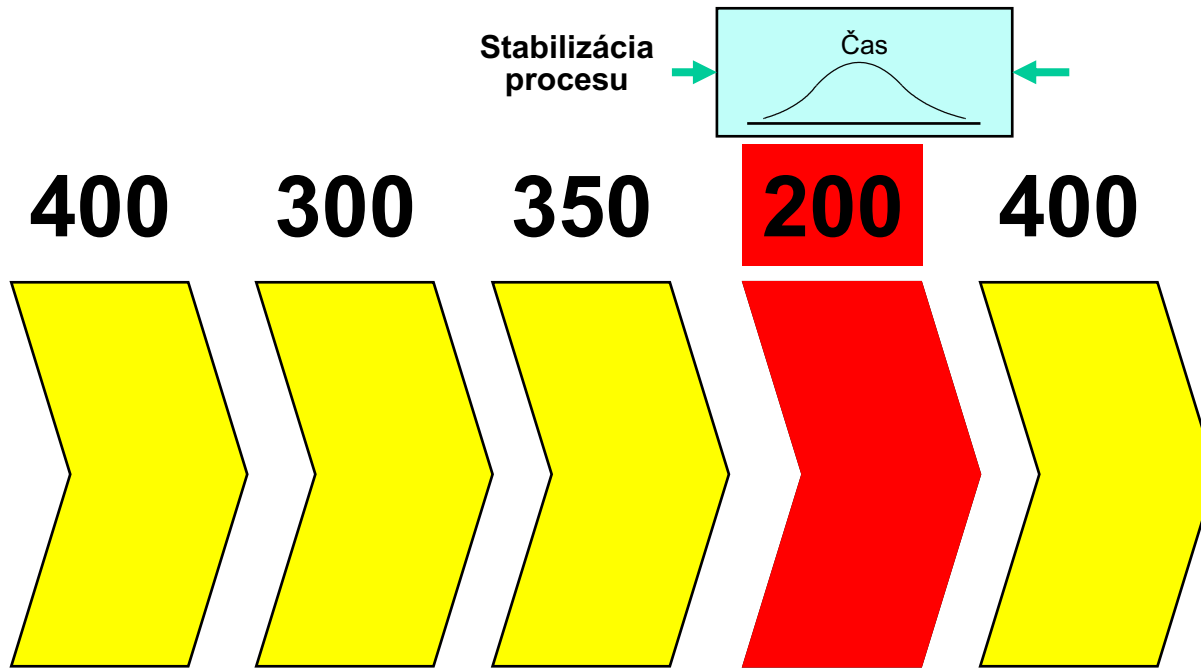
2. Ako sa odpojím od stimulov a zlodejov času?

3. Ako si udržím stav odpojenia a využijem tento čas?

A close-up photograph of a hand holding a red pill bottle. A heavy metal chain is attached to the cap of the bottle, symbolizing restriction or lack of freedom. The background is a plain, light-colored surface.

Obmedzenia





1. Nájdite obmedzenie – Kaizen, simulácia, analýzy
2. Spriechodnite obmedzenie (vyt'ažte) – časové zásobníky
3. Podriad'te tomu všetko ostatné – DBR, kanban
4. Rozšírte (odstráňte) obmedzenie – SMED, MOST, TPM
5. Zopakujte všetko znova

- 1. Uvedomujem si svoje osobné obmedzenia (čas, telo, myseľ, duša, srdce)?**
- 2. Čo obmedzuje môj výkon v práci a moje napredovanie v živote?**
- 3. Ako dokážem prijímať a prekonávať svoje obmedzenia?**

A woman with blonde hair tied back, wearing a black top, is leaning over a large stack of papers on a desk. She is looking down at the papers, which she appears to be sorting or organizing. In the background, there are several tall metal shelving units filled with numerous hanging file folders, suggesting a busy office or administrative environment. The lighting is bright, and the overall scene conveys a sense of a large volume of paperwork.

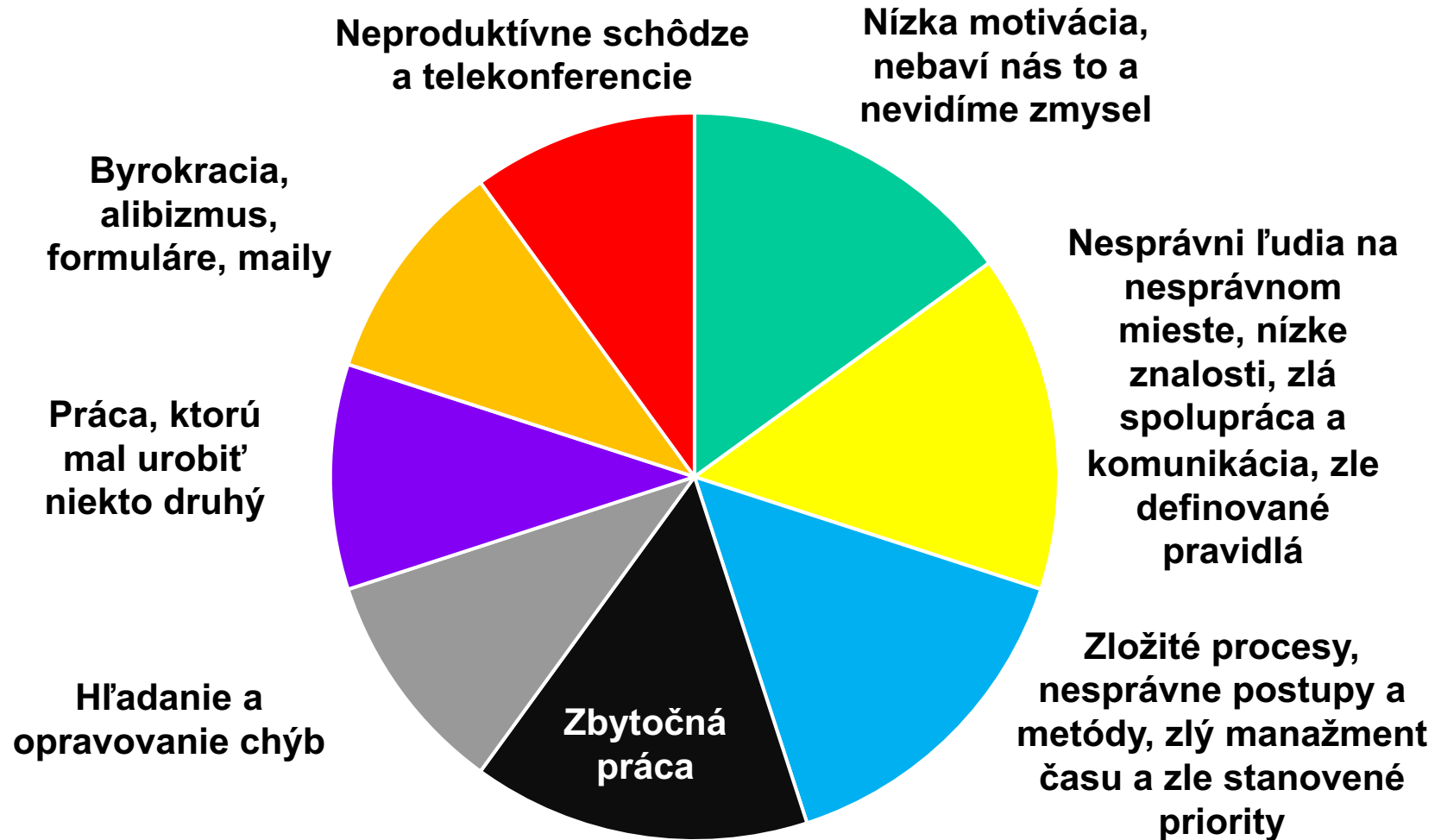
Boj s byrokraciou

Gary Hamel, Michel Zanini, HBR

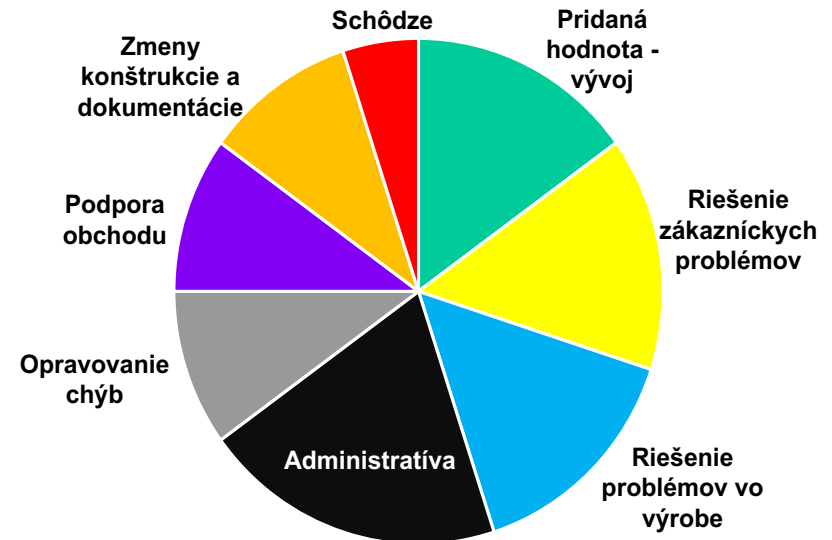
Od roku 1983 sa v americkej ekonomike počet manažérov, supervízorov a administrátorov zdvojnásobil, pričom ostatné pozície narástli len o 44%. Peter Drucker koncom osemdesiatych rokov predpovedal, že sa riadiace úrovne vo firmách sa do 20 rokov zredukujú na polovicu a bude v nich len tretina manažérov. Nestalo sa. Byrokracia prežíva a rastie, hlavne vo veľkých podnikoch. Náklady spojené s byrokraciou v americkej ekonomike spočítali autori článku na 3 trilióny (10^{18}) dolárov.



Prečo strácame v administratívne výkon?



Byrokracia je rakovina firmy. Merajú sa normy, či ľudia vo firme robia dostatočne rýchlo. Ale 40 -50% ich výkonu sa stráca v byrokracii. Zvyšujú sa náklady, predlžuje čas, rastie frustrácia a demotivácia ľudí. Výsledky ukazujú, že priemerne 28% pracovnej doby venujú ľudia práci na reportoch, poradách a internej administratíve, ktorá nepridáva hodnotu.



Chýba čas na štúdium, analýzy, sieťovanie, inovácie, optimalizáciu, modularizáciu

Johns Manville

100

1

1



Johns Manville

Prevádzka: Spracovanie vlákna

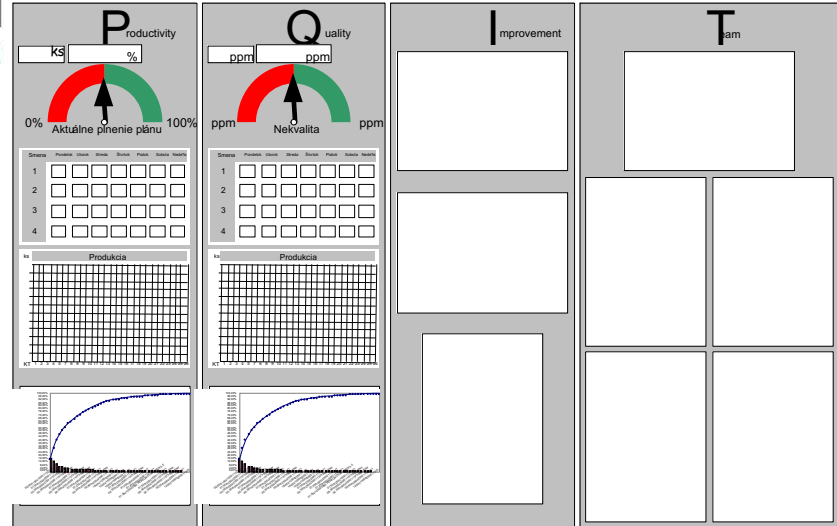
Proces: Druženie rovingu



257 *Johns Manville*

Grati (solidario) f

2004

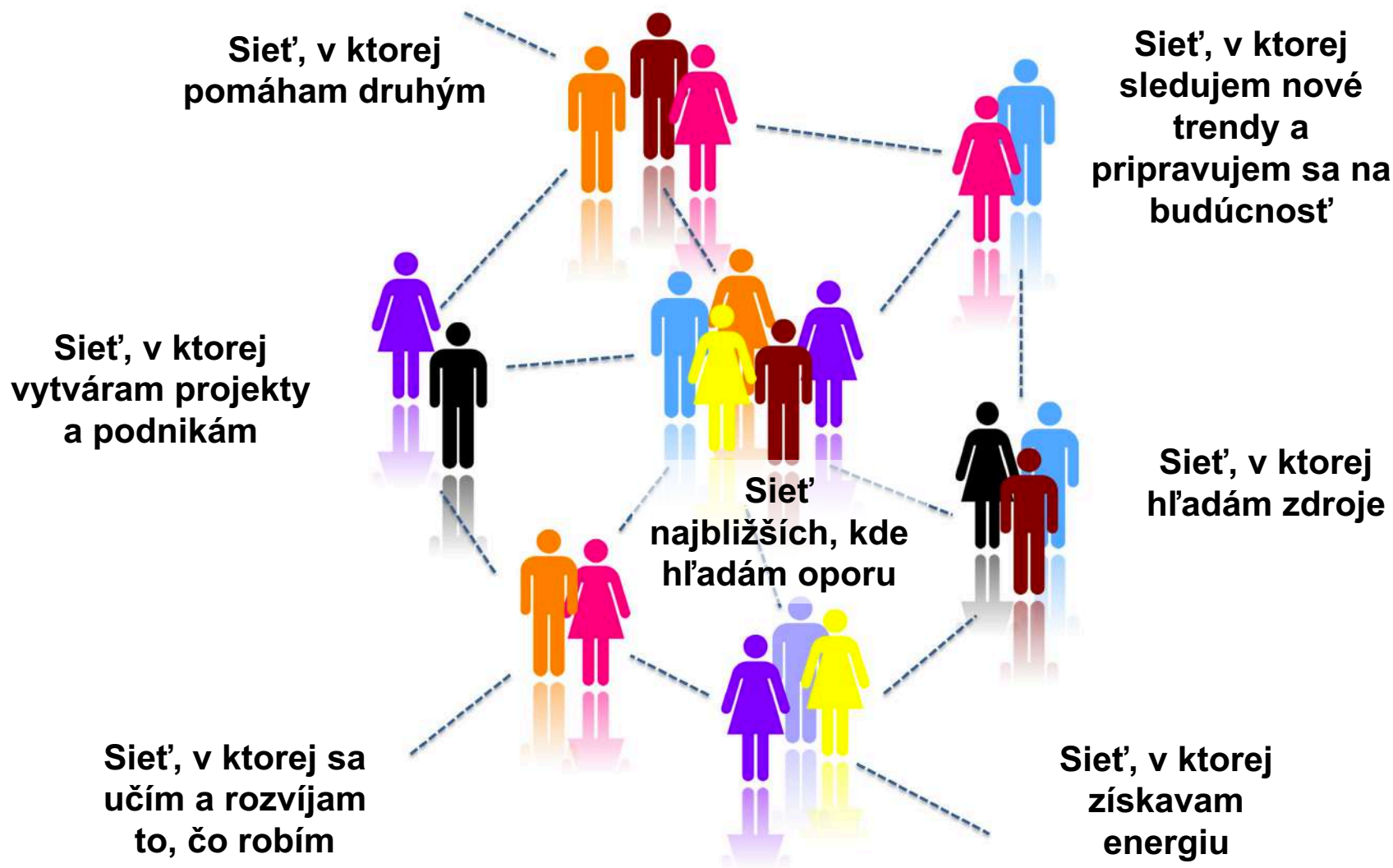


- 1. Koľko byrokracie je okolo mňa a čo sú jej príčiny?**
- 2. Čo by som s tým mohol urobiť?**
- 3. Ako môžem redukovať byrokraciu a jej následky?**

A close-up photograph of a spider web, showing the intricate spiral pattern of the silk. The web is set against a dark background, with some green plant stems visible on the left and right edges. A semi-transparent grey horizontal banner is overlaid across the center of the image, containing the word "Zdieľanie" in a bold, black, sans-serif font.

Zdieľanie

Siete zdieľania



Nástroje zdieľania



ActiveCollab



Basecamp

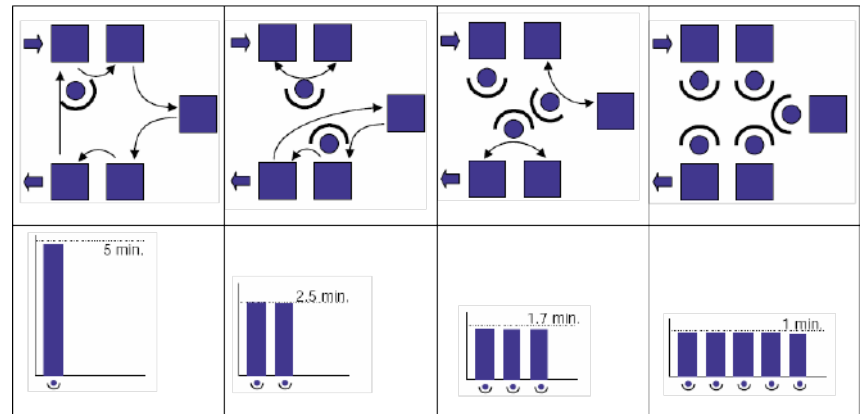
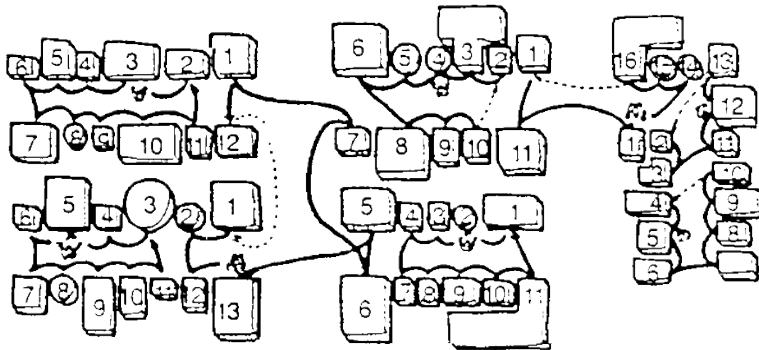
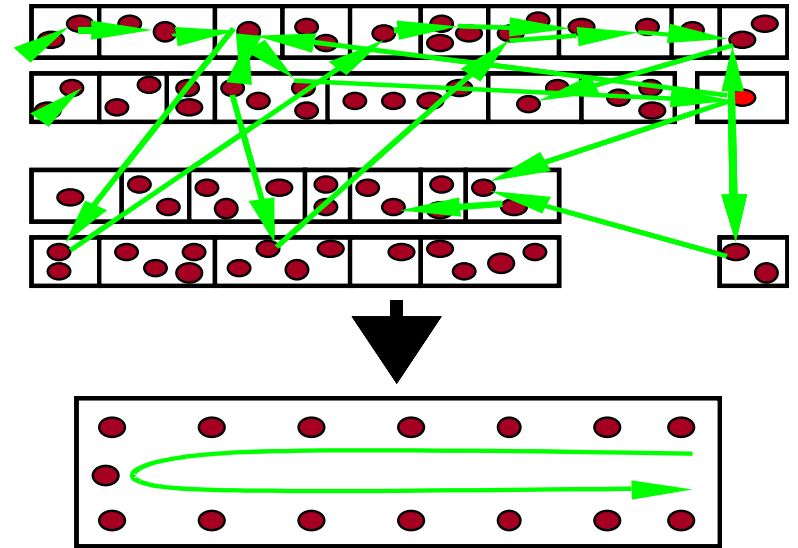


Trello



Funkcie

- Audio / video konferencie
- Brainstorming
- Chat / správy
- Manažment kontaktov
- Manažment obsahu
- Kooperatívne písanie
- Diskusné tabule
- Manažment dokumentácie
- Kalendár skupiny
- Riadenie projektov
- Manažment úloh
- Riadenie verzii



**1. Mám vytvorenú okolo seba sieť ľudí,
ktorí vedia to, čo ja neviem a radi mi
pomôžu**

2. Pomáham aj ja im?

**3. Vieme spoločne zdieľať znalosti,
trápenia, radosti, skúsenosti a zdroje?**

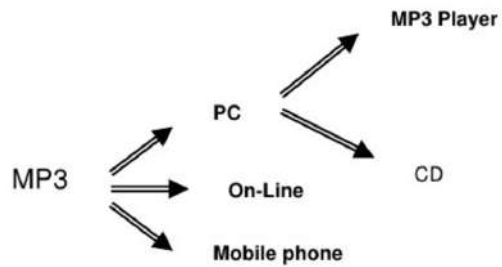
Priama komunikácia

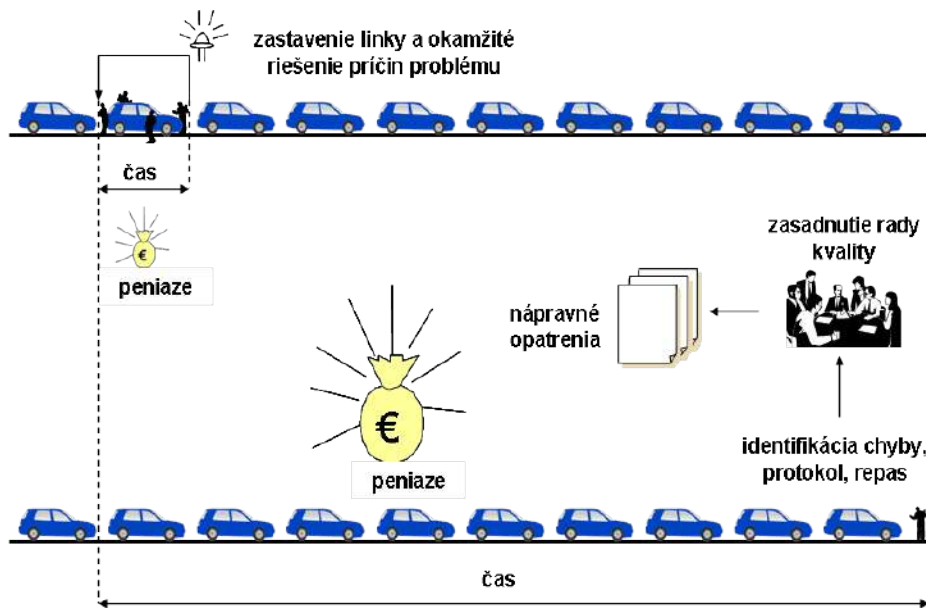


Komunikuj priamo

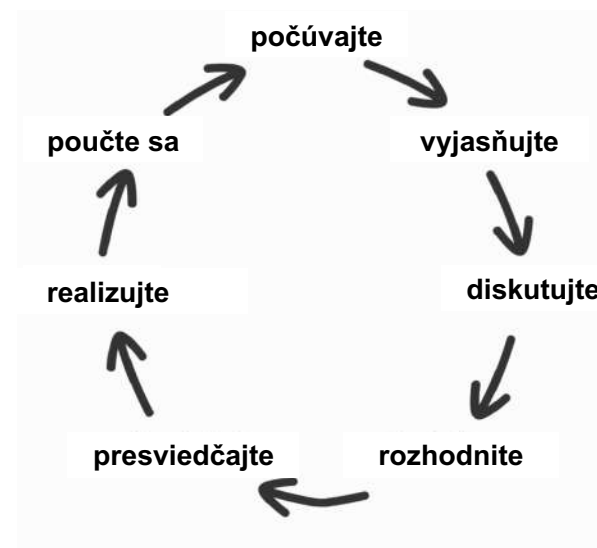
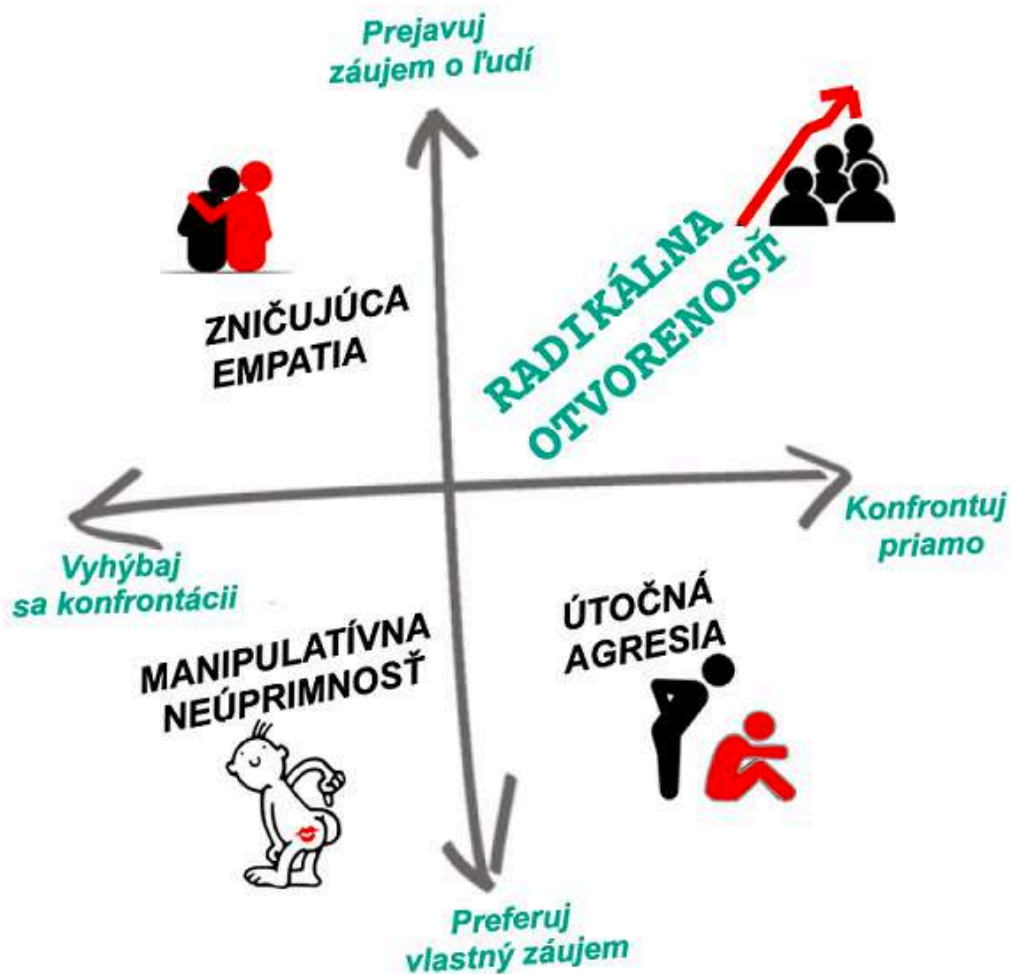


Music store $\longrightarrow$ Compact Disc





Radikálna otvorenosť



- 1. Viem počúvať a vnímať svoje okolie?**
- 2. Viem povedať nie, keď je to potrebné?**
- 3. Viem povedať áno, keď riešim niečo dôležité?**

A close-up photograph of a butterfly with vibrant orange, black, and white markings on its wings, perched on a yellow flower. The butterfly's wings are spread, showing intricate patterns. The background is a soft, out-of-focus mix of green and yellow.

Kultúra imunity proti zložitosti

A woman with reddish-brown hair, wearing a light brown jacket over a dark top, is bent over in a garden, working with green plants. The background is filled with lush green foliage. Six yellow oval callout bubbles with black text are overlaid on the image, arranged around the woman. Each bubble contains a phrase in Slovak that describes a common organizational or workplace problem.

**Zásoby a
neporiadok ako
výsledok
nedostatočnej
organizácie a
riadenia**

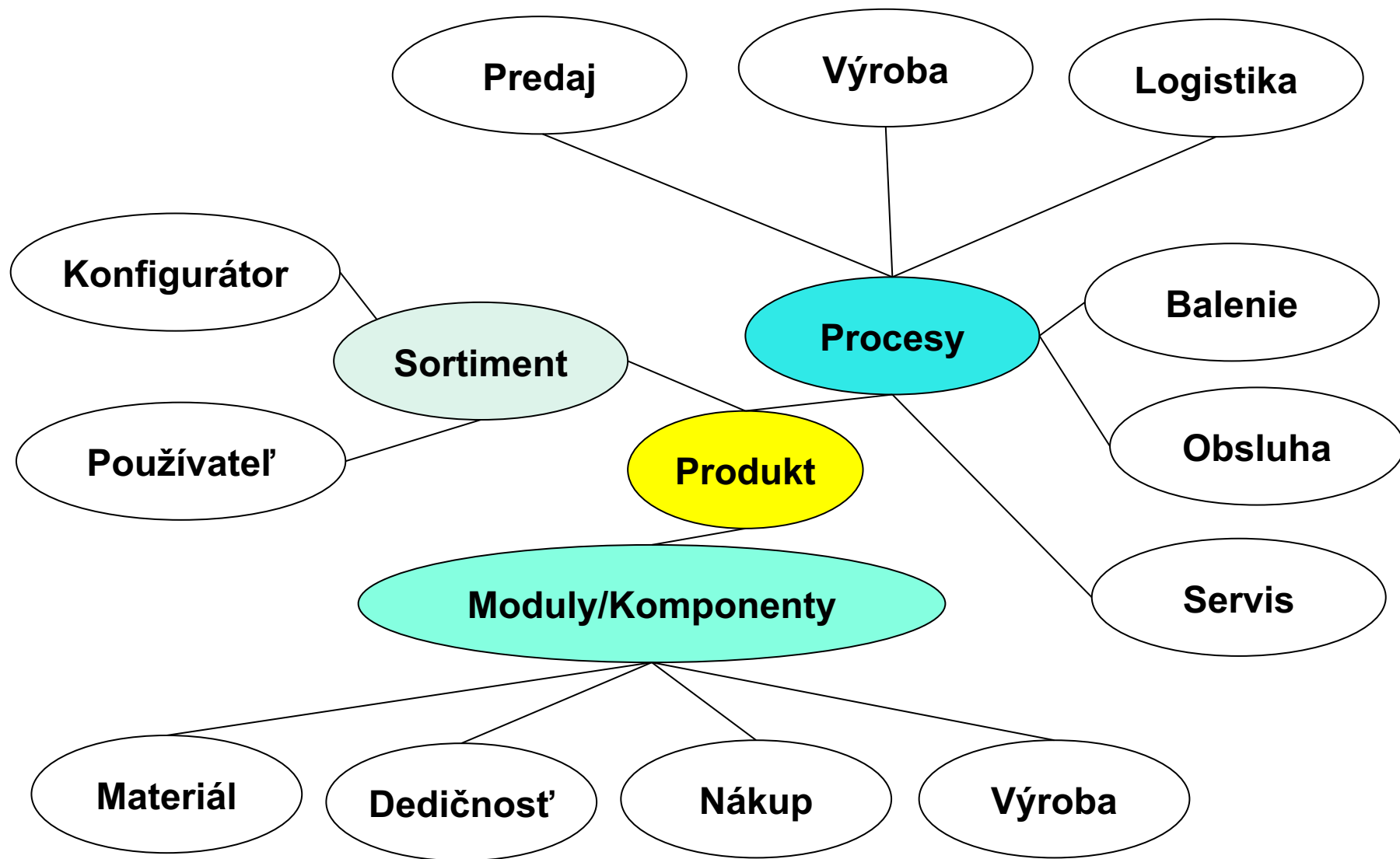
**Plytvanie, ako
následok
nezodpovednosti,
nedisciplíny a
nekompetentnosti**

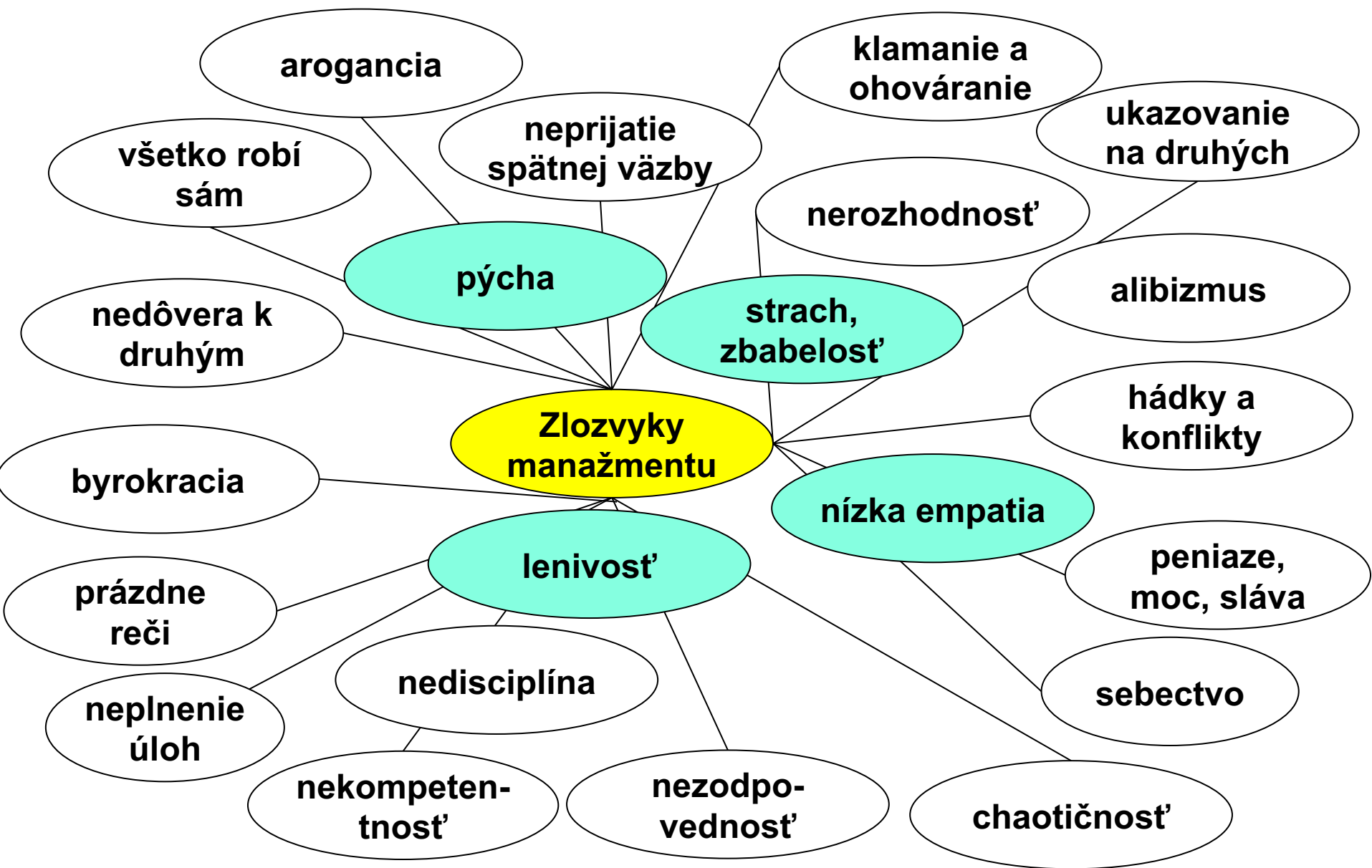
**Blbá nálada
ako výsledok
zlých rečí**

**Nedoťahovanie vecí
do konca, ako
výsledok
nesystémovej práce**

**Byrokracia a zbytočné
formuláre, ako
následok nedôvery a
povrchnosti**

**Riešenie
následkov, nie
príčin - neochota
ísť do hĺbky**







Zhrnutie

1. **Definuj podstatu** Čo ma privedie do cieľa? Čo je skutočná hodnota pre zákazníka/svet? Čo má a nemá zmysel v mojom živote?
2. **Nepridávaj ale odoberaj** (Slová, súčiastky, funkcie, sortiment, medzičlánky, plytvanie, formuláre, schôdze, činnosti, ktoré nepridávajú hodnotu).
3. Ak je niečo zložité, komplexné, ťažké na pochopenie a riešenie, tak to **rozdeľ na menšie časti** (menšie kroky, menšie prekážky, menšie mentálne bariéry, lepšie pochopenie, rýchlejšie sprinty).
4. **Nájdi expertov**, ktorí tomu rozumejú lepšie (spolupráca, deľba práce, sieťovanie, zdieľanie, outsourcing znalostí).
5. **Hľadaj nové spôsoby práce, nové technológie, pozri sa na to úplne ináč** (cloudy, mobilné aplikácie, samoobslužné systémy – Alexa/Echo, umelú inteligenciu, rozšírenú realitu, automatizuj – napr. platby, komunikáciu).

Zhrnutie

6. **Hľadaj koreňovú príčinu problému** (5x prečo, nástroje na systematické riešenie problémov, koncentrácia na problém, príčiny a následky).
7. **Správne komunikuj** (nerozprávaj a počúvaj, chod' ku zdroju, zbieraj fakty, používaj radikálnu otvorenosť, daj do súladu slová a činy, nauč sa povedať nie – lepšie je odmietnuť požiadavku ako ju prijať a nesplniť).
8. **Zbav sa zbytočností** – TV, sociálne siete, negatívne emócie, upíri, ktorí berú energiu, zbytočné veci v domácnosti a firme, veľký sortiment (napr. oblečenie), zaplať dlhy, nerieš veci, na ktoré nemáš vplyv, nechci všetko vedieť (a vyskúšať).
9. **Buduj dôveru** - sebadôvera, dôveryhodnosť (integrita, úmysly, spôsobilosť, výsledky), dôvera vo vzťahoch, dôvera v organizácii a v spoločnosti.
10. **Spomaľ** – občas nič nerob, nereaguj na všetko, stíš sa, odstráň multitasking, nechaj veci plynúť, mnohé sa vyriešia samé, vyčleň si čas na stretnutie so sebou.

Akčný plán

1. **Vyjasniť si, čo je zložitosť a jednoduchosť**
2. **Ukázať si príklady a následky zložitosti na nás a našu prácu**
3. **Vybrať si problém zložitosti, kde môžeme zjednodušením dosiahnuť prínosy**
4. **Definovať príčiny zložitosti a odstrániť ich**
5. **Dodržiavať a vylepšovať nové riešenie, prezentovať postup a prínosy ostatným**
6. **Pokračovať ďalej, definovať firemné princípy zjednodušovania – redukuj, odstraňuj medzičlánky, komunikuj priamo...**
7. **Nájdite si „šaša“ zjednodušovania**

Akčný plán na A4

Téma: <i>Čo riešime</i>	Cieľový stav: <i>- Diagram budúceho stavu, merateľné ciele, opatrenia</i>								
Motív, dôvody: <i>- Prečo to riešime</i> <i>- Prečo je to dôležité</i> <i>- Kontext a logika problému</i>									
Súčasný stav: <i>- Diagram súčasného stavu, graf, popis problému, parametre, ktoré chceme zlepšiť</i>									
Analýza príčiny: <i>- Zoznam príčin, ktoré spôsobujú problém – prečo?</i> <i>Prečo? Prečo?.....</i>									
	Plán implementácie:								
	<table border="1"><thead><tr><th>Čo?</th><th>Kto?</th><th>Kedy?</th><th>Kde?</th></tr></thead><tbody><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></tbody></table>	Čo?	Kto?	Kedy?	Kde?				
Čo?	Kto?	Kedy?	Kde?						
	Náklady:								
	Výsledky:								
	<table border="1"><thead><tr><th>Plán:</th><th>Skutočnosť:</th></tr></thead><tbody><tr><td></td><td></td></tr></tbody></table>	Plán:	Skutočnosť:						
Plán:	Skutočnosť:								