Temat: Analiza przypadku

Analiza przypadku dotyczącego wyprodukowania broszury reklamowej w firmie produkującej kosmetyki ekologiczne. Przystępujemy do określenia stanu pożądanego poszczególnych zadań. Najwygodniej jest to zrobić w formie tabeli odrębnej dla każdego zadania.

Stan pożądany zadania opracować koncepcję:

|  |  |
| --- | --- |
| Termin rozpoczęcia | 20 marca |
| Termin zakończenia | 22 marca |
| Parametry techniczne rezultatu | brak |
| Osoba, której należy przekazać rezultat pracy nad zadaniem: | asystent ds. marketingu |
| Osoby, z którymi należy blisko współpracować podczas realizacji zadania | pracownicy działu sprzedaży |

Stan pożądany zadania zakupić prawa autorskie do fotografii i tekstów:

|  |  |
| --- | --- |
| Termin rozpoczęcia | 23 marca |
| Termin zakończenia: | 12 kwietnia |
| Parametry techniczne rezultatu | 1) znalezienie autorów fotografii i tekstów  2) koordynowanie formalności związanych z podpisaniem umów  3) stały kontakt z autorami od momentu podpisania umów do momentu dostarczenia przez nich dzieł  4) odebranie fotografii tekstów, do których firma zakupiła prawa autorskie  5) przekazanie fotografii i tekstów w formie elektronicznej wskazanemu grafików |
| Osoba, której należy przekazać rezultat pracy nad zadaniem: | specjalista ds. marketingu |
| Osoby, z którymi należy blisko współpracować podczas realizacji zadania | brak |

Stan pożądany zadania przeprowadzić kontrolę merytoryczną tekstów:

|  |  |
| --- | --- |
| Termin rozpoczęcia | 13 kwietnia |
| Termin zakończenia: | 14 kwietnia |
| Parametry techniczne rezultatu | tekst sprawdzony pod kątem poprawności danych, użytego słownictwa specjalistycznego oraz zgodności z misją firmy |
| Osoba, której należy przekazać rezultat pracy nad zadaniem: | grafik |
| Osoby, z którymi należy blisko współpracować podczas realizacji zadania | brak |

Stan pożądany zadania przeprowadzić wstępną korektę językową tekstów:

|  |  |
| --- | --- |
| Termin rozpoczęcia | 13 kwietnia |
| Termin zakończenia: | 15 kwietnia |
| Parametry techniczne rezultatu | brak |
| Osoba, której należy przekazać rezultat pracy nad zadaniem: | Specjalista ds. marketingu |
| Osoby, z którymi należy blisko współpracować podczas realizacji zadania | brak |

Stan pożądany zadania złożyć tekst i fotografie w projekt graficzny:

|  |  |
| --- | --- |
| Termin rozpoczęcia | 16 kwietnia |
| Termin zakończenia: | 5 maja |
| Parametry techniczne rezultatu | 1) format: \_\_\_\_  2) liczba stron: \_\_\_\_  3) kolor: \_\_\_\_  4) nośnik: \_\_\_\_ |
| Osoba, której należy przekazać rezultat pracy nad zadaniem: | specjalista ds. marketingu |
| Osoby, z którymi należy blisko współpracować podczas realizacji zadania | brak |

Stan pożądany zadania przeprowadzić ostateczną korektę językową tekstów:

|  |  |
| --- | --- |
| Termin rozpoczęcia | 6 maja |
| Termin zakończenia: | 7 maja |
| Parametry techniczne rezultatu | brak |
| Osoba, której należy przekazać rezultat pracy nad zadaniem: | specjalista ds. marketingu |
| Osoby, z którymi należy blisko współpracować podczas realizacji zadania | brak |

Stan pożądany zadania przekazać projekt do drukarni:

|  |  |
| --- | --- |
| Termin rozpoczęcia | 8 maja |
| Termin zakończenia: | 8 maja |
| Parametry techniczne rezultatu | projekt nagrany na płytę CD |
| Osoba, której należy przekazać rezultat pracy nad zadaniem: | drukarnia |
| Osoby, z którymi należy blisko współpracować podczas realizacji zadania | brak |

Stan pożądany zadania wydrukować:

|  |  |
| --- | --- |
| Termin rozpoczęcia | 9 maja |
| Termin zakończenia: | 30 maja |
| Parametry techniczne rezultatu | 1) format: \_\_\_\_  2) liczba stron: \_\_\_\_  3) kolor: \_\_\_\_  4) gramatura papieru: \_\_\_\_  5) rodzaj papieru: \_\_\_\_  6) nakład: \_\_\_ |
| Osoba, której należy przekazać rezultat pracy nad zadaniem: | specjalista ds. marketingu |
| Osoby, z którymi należy blisko współpracować podczas realizacji zadania | brak |

Stan pożądany zadania odebrać projekt z drukarni:

|  |  |
| --- | --- |
| Termin rozpoczęcia | 31 maja |
| Termin zakończenia: | 31 maja |
| Parametry techniczne rezultatu | brak |
| Osoba, której należy przekazać rezultat pracy nad zadaniem: | magazynier |
| Osoby, z którymi należy blisko współpracować podczas realizacji zadania | brak |

Następnie porównujemy stan rzeczywisty każdego zadania (czyli stan, jaki jest po wykonaniu zadania) ze stanem pożądanym. Jednocześnie notujemy, czy poszczególne wymagania zostały spełnione. Robimy to w formie tabel. Porównanie stanu rzeczywistego zadania „opracować koncepcję” ze stanem pożądanym z informacją o spełnieniu zadania:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Wymagania | Stan pożądany | Stan rzeczywisty | Spełnione |
| Termin rozpoczęcia | 20 marca | 20 marca | tak |
| Termin zakończenia | 22 marca | 22 marca | tak |
| Parametry techniczne rezultatu | brak |  | tak |
| Osoba, której należy przekazać rezultat pracy nad zadaniem: | asystent ds. marketingu | przekazano | tak |
| Osoby, z którymi należy blisko współpracować podczas realizacji zadania | pracownicy działu sprzedaży | współpraca zaistniała | tak |

Porównanie stanu rzeczywistego zadania „zakupić prawa autorskie do fotografii i tekstów” ze stanem pożądanym z informacją o spełnieniu zadania:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Wymagania | Stan pożądany | Stan rzeczywisty | Spełnione |
| Termin rozpoczęcia | 23 marca | 23 marca | tak |
| Termin zakończenia: | 12 kwietnia | 12 kwietnia | tak |
| Parametry techniczne rezultatu | 1)znalezienie autorów fotografii i tekstów  2) koordynowanie formalności związanych z podpisaniem umów  3) stały kontakt z autorami od momentu podpisania umów do momentu dostarczenia przez nich dzieł  4) odebranie fotografii tekstów, do których firma zakupiła prawa autorskie  5) przekazanie fotografii i tekstów w formie elektronicznej wskazanemu grafików | autorzy znalezieni  umowy zawarte dopiero po dostarczeniu fotografii i tekstów  kontakt utrzymany  fotografie i teksty odebrane  fotografie i teksty przekazane | tak  nie  Tak  Tak  tak |
| Osoba, której należy przekazać rezultat pracy nad zadaniem: | specjalista ds. marketingu | przekazano | tak |
| Osoby, z którymi należy blisko współpracować podczas realizacji zadania | brak | nie dotyczy | tak |

Porównanie stanu rzeczywistego zadania „przeprowadzić kontrolę merytoryczną tekstów” ze stanem pożądanym z informacją o spełnieniu zadania:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Wymagania | Stan pożądany | Stan rzeczywisty | Spełnione |
| Termin rozpoczęcia | 13 kwietnia | 13 kwietnia | tak |
| Termin zakończenia: | 14 kwietnia | 14 kwietnia | tak |
| Parametry techniczne rezultatu | tekst sprawdzony pod kątem poprawności danych, użytego słownictwa specjalistycznego oraz zgodności z misją firmy | tekst poprawny i zgodny z misją | tak |
| Osoba, której należy przekazać rezultat pracy nad zadaniem: | grafik | przekazano | tak |
| Osoby, z którymi należy blisko współpracować podczas realizacji zadania | brak | nie dotyczy | tak |

Porównanie stanu rzeczywistego zadania „przeprowadzić wstępną korektę językową tekstów” ze stanem pożądanym z informacją o spełnieniu zadania

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Wymagania | Stan pożądany | Stan rzeczywisty | Spełnione |
| Termin rozpoczęcia | 13 kwietnia | 13 kwietnia | tak |
| Termin zakończenia: | 15 kwietnia | 15 kwietnia | tak |
| Parametry techniczne rezultatu | brak | Nie dotyczy | tak |
| Osoba, której należy przekazać rezultat pracy nad zadaniem: | Specjalista ds. marketingu | przekazano | tak |
| Osoby, z którymi należy blisko współpracować podczas realizacji zadania | brak | Nie dotyczy | tak |

Porównanie stanu rzeczywistego zadania „złożyć tekst i fotografie w projekt graficzny” ze stanem pożądanym z informacją o spełnieniu zadania:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Wymagania | Stan pożądany | Stan rzeczywisty | Spełnione |
| Termin rozpoczęcia | 16 kwietnia | 16 kwietnia | tak |
| Termin zakończenia: | 5 maja | 5 maja | tak |
| Parametry techniczne rezultatu | 1) format: \_\_\_\_  2) liczba stron: \_\_\_\_  3) kolor: \_\_\_\_  4) nośnik: \_\_\_\_ | format zgodny z wymaganym  liczba stron zgodna z wymaganą  kolor zgodny z wymaganym  nośnik zgodny z wymaganym | tak |
| Osoba, której należy przekazać rezultat pracy nad zadaniem: | specjalista ds. marketingu | przekazano | tak |
| Osoby, z którymi należy blisko współpracować podczas realizacji zadania | brak | nie dotyczy | tak |

Porównanie stanu rzeczywistego zadania „przeprowadzić ostateczną korektę językową tekstów” ze stanem pożądanym z informacją o spełnieniu zadania:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Wymagania | Stan pożądany | | Stan rzeczywisty | | Spełnione |
| Termin rozpoczęcia | 6 maja | 6 maja | | tak | |
| Termin zakończenia: | 7 maja | 7 maja | | tak | |
| Parametry techniczne rezultatu | brak | Nie dotyczy | | tak | |
| Osoba, której należy przekazać rezultat pracy nad zadaniem: | specjalista ds. marketingu | przekazano | | tak | |
| Osoby, z którymi należy blisko współpracować podczas realizacji zadania | brak | Nie dotyczy | | tak | |

Porównanie stanu rzeczywistego zadania „przekazać projekt do drukarni” ze stanem pożądanym z informacją o spełnieniu zadania:

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Wymagania | | Stan pożądany | Stan rzeczywisty | | Spełnione | |
| Termin rozpoczęcia | 8 maja | | | 8 maja | | tak |
| Termin zakończenia: | 8 maja | | | 8 maja | | tak |
| Parametry techniczne rezultatu | projekt nagrany na płytę CD | | | projekt nagrany na płytę CD | | tak |
| Osoba, której należy przekazać rezultat pracy nad zadaniem: | drukarnia | | | przekazano | | tak |
| Osoby, z którymi należy blisko współpracować podczas realizacji zadania | brak | | | Nie dotyczy | | tak |

Porównanie stanu rzeczywistego zadania „wydrukować” ze stanem pożądanym z informacją o spełnieniu zadania:

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Wymagania | | Stan pożądany | Stan rzeczywisty | | Spełnione | |
| Termin rozpoczęcia | 9 maja | | | 9 maja | | tak |
| Termin zakończenia: | 30 maja | | | 30 maja | | tak |
| Parametry techniczne rezultatu | 1) format: \_\_\_\_  2) liczba stron: \_\_\_\_  3) kolor: \_\_\_\_  4) gramatura papieru: \_\_\_\_  5) rodzaj papieru: \_\_\_\_  6) nakład: \_\_\_ | | | format zgodny z wymaganym  liczba stron zgodna z wymaganą  kolor zgodny z wymaganym  gramatura zgodna z wymaganą  rodzaj papieru zgodny z wymaganym  nakład zgodny z wymaganym | | tak |
| Osoba, której należy przekazać rezultat pracy nad zadaniem: | specjalista ds. marketingu | | | przekazano | | tak |
| Osoby, z którymi należy blisko współpracować podczas realizacji zadania | brak | | | nie dotyczy | | tak |

Porównanie stanu rzeczywistego zadania „odebrać projekt z drukarni” ze stanem pożądanym z informacją o spełnieniu zadania:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Wymagania | Stan pożądany | Stan rzeczywisty | Spełnione |
| Termin rozpoczęcia | 31 maja | 31 maja | tak |
| Termin zakończenia: | 31 maja | 31 maja | tak |
| Parametry techniczne rezultatu | brak | nie dotyczy | tak |
| Osoba, której należy przekazać rezultat pracy nad zadaniem: | magazynier | przekazano | tak |
| Osoby, z którymi należy blisko współpracować podczas realizacji zadania | brak | Nie dotyczy | tak |

Jedno zadanie nie zostało wykonane zgodnie z wymaganiami. Przy zadaniu „zakup praw autorskich do fotografii i tekstów” wystąpił problem z podpisaniem umów (w tabeli do oznaczenia zadania, które nie zostało wykonane zgodnie z wymaganiami. Umowy z autorami zostały podpisane dopiero po dostarczeniu przez nich zamówionych dzieł. Tym razem udało się zrealizować zadanie, bo autorzy zaufali organizacji i wykonali pracę pomimo niepodpisanej umowy. Należy jednak ustalić, dlaczego taka sytuacja wystąpiła, gdyż w przyszłości organizacja może nie mieć tyle szczęścia do podwykonawców, wskutek czego zadanie nie zostanie wykonane w terminie. Jakość wykonania pozostałych zadań nie budzi zastrzeżeń.

Przystępujemy do identyfikacji przyczyn niezgodności pomiędzy stanem rzeczywistym a pożądanym, stosując metodę 5 Why (dlaczego?)

Pyt. 1 Dlaczego umowy z autorami zostały podpisane dopiero po dostarczeniu przez nich dzieł

Odp. 1 Umowy z autorami zostały podpisane dopiero po dostarczeniu przez nich dzieł, ponieważ nie było ich komu wcześniej podpisać.

Pyt.2 Dlaczego nie było komu podpisać umów z autorami?

Odp.2 Nie było komu podpisać umów, bo dyrektor był na urlopie.

Pyt.3 Dlaczego dyrektor wyjechał na urlop, nie podpisawszy wcześniej umów z autorami?

Odp.3 Dyrektor nie podpisał umów z autorami przed wyjazdem na urlop, ponieważ nie były one wtedy gotowe.

Pyt. 4. Dlaczego umowy nie były gotowe przed wyjazdem dyrektora na urlop?

Odp.4 Umowy nie były gotowe przed wyjazdem dyrektora na urlop, bo nie można ich było wydrukować.

Pyt. 5 Dlaczego nie można było wydrukować umów?

Odp. 5 Nie można było wydrukować umów, ponieważ skończył się papier do drukarki.

Zadając kolejne pytania „dlaczego?”, dotarliśmy do przyczyny naszego problemu. Przyczyna poważnego problemu, polegającego na tym, że umowy nie zostały podpisane w odpowiednim czasie, jest prozaiczna – zabrakło papieru, na którym można byłoby je wy-drukować. Zatem zamiast zajmować się wprowadzaniem procedur, instrukcji i regulaminów zmierzających do tego, żeby umowy w organizacji były podpisywane w określonym terminie, wystarczy zadbać o to, żeby papier do drukarki był zamawiany natychmiast, gdy jego stan w magazynie zmniejszy się do np. pięciu ryz.

Drodzy Uczniowie, proszę przeanalizujcie podane Studium przypadku.