

Standaryzacja pracy

NA HALI PRODUKCYJNEJ

Opracowane przez
THE PRODUCTIVITY PRESS DEVELOPMENT TEAM

Tytuł oryginału: **STANDARD WORK FOR THE SHOPFLOOR**

Redakcja: **Szymon Kubik**
Przekład: **Marcin Wąsiel**
Opracowanie graficzne: **Magdalena Paryna**
Skład i korekta: **ProdPublishing.com**

Wydawnictwo: **ProdPublishing.com**
www.prodpublishing.com
kontakt@prodpublishing.com

Copyright © 2008 & 2010 for Polish edition and Polish translation by Q3 Szymon Kubik

*Authorized translation from English language edition published by Productivity Press,
part of Taylor & Francis Group LLC*

*All rights reserved, including the right of reproduction in whole or in part in any form.
Wszystkie prawa zastrzeżone, łącznie z prawem do reprodukcji całości lub części w jakiegokolwiek formie.*

ProdPublishing.com
Wrocław 2010

ISBN 978-83-62776-02-3

Spis treści

Nota od polskiego wydawcy	V
Od wydawcy	VII
Podziękowania	VIII
Wstęp	1
Streszczenie rozdziału	1
Cel książki	3
Podstawa książki	3
Dwa sposoby wykorzystania książki	3
Jak najlepiej wykorzystać lekturę	4
Poznanie całości książki	4
Poszczególne rozdziały	4
Strategia czytania	5
Wykorzystanie wskazówek na marginesie	6
Przegląd treści	6
Rozdział 1. Standardy i nie tylko	9
Streszczenie rozdziału	9
Czym jest standard?	11
Cechy charakterystyczne standardów	11
Źródła i typy standardów	12
Czym jest standaryzacja?	12
Czym jest standardowa praca?	15
Metody szczupłej produkcji = Standardowe procesy i niezawodne metody działania	15
Standardowa praca to kulminacja szczupłej produkcji	16
Warunki konieczne dla wprowadzenia standardowej pracy	16
Standardowa praca wspomaga dalsze udoskonalenia	17
Kultura ciągłego doskonalenia	18
Korzyści płynące ze standaryzacji i standardowej pracy	20
Dla firmy	20
Dla pracowników	20
Na zakończenie	21
Podsumowanie	21
Refleksje	23
Rozdział 2. Standaryzacja	25
Streszczenie rozdziału	25
Wprowadzanie niezawodnych metod działania	27
Rodzaje wewnętrznych standardów	28
Stuprocentowe przestrzeganie niezawodnych metod	28
Komunikowanie standardów wewnętrznych	29
Instrukcje często są źle przygotowane dla ich użytkowników	30
Brak systematyki przeglądów	31
Informacje są niespójne z metodami szczupłej produkcji	31
Dokumentowanie standardów	32
Arkusze standardów procesowych i technicznych	32
Instrukcje obsługi sprzętu	33
Wartość przyjaznych standardów	35

Doskonalenie standardów	35
Jak tworzyć standardy i standardowe operacje?	37
Etapy doskonalenia standardów	37
Przegląd narzędzi do analizy procesów	42
Na zakończenie	45
Podsumowanie	45
Refleksje	47
Rozdział 3. Standardowa praca	49
Streszczenie rozdziału	49
Czas taktu	52
Czas cyklu	52
Tempo linii produkcyjnej	53
Standardowa sekwencja pracy	54
Wielkość zatrudnienia w gnieździe produkcyjnym (Balansowanie linii produkcyjnej i pełna praca)	54
Standardowe zapasy międzyoperacyjne (WIP)	56
Cztery etapy wprowadzania standardowej pracy	57
Etap pierwszy. Stworzenie Arkusza zdolności produkcyjnych	57
Etap drugi. Stworzenie Tabeli łączenia standardowych operacji	59
Etap trzeci. Stworzenie Arkusza metod pracy	61
Etap czwarty. Stworzenie Karty standardowych operacji (Arkusza standardowej pracy)	61
Działania dodatkowe	63
Wizualizacja arkuszy, tabel i kart	63
Stworzenie Tabeli wskazówek standardowych operacji	64
Doskonalenie operacji dla pracy standaryzowanej	65
Wskazówki dla utrzymania standardowej pracy	69
Na zakończenie	70
Podsumowanie	70
Refleksje	71
Rozdział 4. Wykorzystanie standaryzacji i standardowej pracy	73
Streszczenie rozdziału	73
Wykorzystanie standaryzacji	75
Szkolenie nowych pracowników	75
Planowanie jakości	78
Ocena pomysłów udoskonaleń	78
Zarządzanie produkcją	81
Podejmowanie decyzji	83
Zastosowanie standardowej pracy	83
Zarządzanie produkcją dla małych partii i poziomowania produkcji	85
Zadowoleni pracownicy	88
Na zakończenie	89
Podsumowanie	89
Refleksje	92
Rozdział 5. Refleksje i wnioski	93
Streszczenie rozdziału	93
Podsumowanie najważniejszych wiadomości	95
Refleksje na temat zdobytej wiedzy	97
Możliwości dalszej nauki	97
Wnioski	98
Kilka słów o Productivity Press Development Team	98

Od wydawcy

Każda firma, która jest liderem na dzisiejszym rynku, zdaje sobie doskonale sprawę ze znaczenia podstawowych standardów – zasad określających, co jest akceptowalne, a co nie – w działaniach, procesach, jakości produktów, polityce personalnej, obsłudze klienta itd. Charakterystyczną cechą takiej organizacji są standardy, zarówno w działaniach operacyjnych, jak i w zarządzaniu. Co więcej, taka firma zwykle wprowadza standaryzację – czyli tworzy procesy pozwalające opracowywać nowe standardy i standardową pracę, komunikować je wyraźnie wewnątrz organizacji, zachowywać i przestrzegać ich, a także stale je analizować i rozwijać.

W operacjach produkcyjnych standardy pracy są elementem kluczowym w eliminacji marnotrawstwa w procesach i nadmiarowi zapasów, a także prowadzą do zrównoważonej i zsynchronizowanej produkcji. Podręcznik *Standaryzacja pracy na hali produkcyjnej* powstała specjalnie po to, by pomóc waszej organizacji we wprowadzaniu standardów i standardowej pracy w procesach produkcyjnych. Tekst zawiera również wskazówki, w jaki sposób kierownictwo firmy może wspomagać takie inicjatywy.

Sposób przedstawienia informacji w *Standaryzacji pracy na hali produkcyjnej* pozwala na łatwe i szybkie ich przyswojenie. W każdym z rozdziałów na marginesie zaznaczamy kluczowe terminy, kluczowe kwestie, przykłady i nowe narzędzia. Zadajemy pytania, które pomagają zastosować zdobytą wiedzę w waszym miejscu pracy, a także przedstawiamy rysunki i ilustracje, które tę wiedzę utrwalają. Na końcu każdego rozdziału znajdziecie krótkie podsumowanie.

We Wstępie proponujemy skuteczne metody nauki, opisujemy format całej książki i omawiamy ogólnie treść poszczególnych rozdziałów. W Rozdziale 1 definiujemy podstawowe pojęcia i przedstawiamy najważniejsze aspekty kultury ciągłego doskonalenia. W Rozdziale 2 omawiamy standaryzację, podkreślając znaczenie komunikacji i prowadząc was przez poszczególne etapy tworzenia, utrzymania i doskonalenia standardów. W Rozdziale 3 koncentrujemy się na pracy standaryzowanej i omawiamy jej istotne elementy i formuły. Wyjaśniamy, jak w czterech etapach – przy użyciu czterech podstawowych narzędzi – wprowadzić pracę standaryzowaną. Dajemy w nim także wskazówki, jak utrzymać standardowe operacje. W Rozdziale 4

przedstawiamy kilka pomocnych przykładów na zastosowanie standaryzacji i standardów pracy. Na końcu, w Rozdziale 5 podsumujemy proces wdrażania standardów pracy i przedstawiamy źródła uzupełniające, które pozwolą wam dowiedzieć się więcej na temat standaryzacji i standardowej pracy.

By zachować konkurencyjność na dzisiejszym rynku nie możecie sobie pozwolić na to, żeby zasady działania i procesy produkcyjne tworzyły się przypadkowo lub były wynikiem przyzwyczajenia. Musicie zwrócić szczególną i stałą uwagę na stosowanie standardów, standaryzację i doskonalenie działań produkcyjnych. Niniejszy podręcznik pokaże wam, jak to zrobić.

Podziękowania

Standaryzacja pracy na hali produkcyjnej jest wynikiem pracy zespołowej. Inicjatorem powstania i rozwoju całej serii Shopfloor Series była Judith Allen, która dziś pełni funkcję wiceprezesa do spraw rozwoju produktu w Productivity Inc. Jako wydawca, podążam za jej przykładem i nadal staram się w ramach serii poruszać ważne i potrzebne tematy. Chcielibyśmy podziękować zwłaszcza Diane Asay z Lean Wisdom za pomoc przy tworzeniu i redagowaniu tekstu. Stephen Scates z Graphiquorum Desing Services jest autorem projektu okładki, a twórcą ilustracji zamieszczonej na niej jest Gary Ragaglia z Metro Design. Układem całości i składem książki zajmował się Bill Brunson z Typography Services, a korektą Mike Ryder. Bob Cooper kierował procesem druku. Dziękujemy również Karen Gaines i Michaelowi O’Neillowi z działu marketingu za ich działania promocyjne.

Z przyjemnością oddajemy naszym Czytelnikom do rąk podręcznik naszej serii i życzymy nieustannych sukcesów na drodze wprowadzania szczupłych procesów.

Maura May
Wydawca