

Obsah

Předmluva	1
Úvod	3
Přístup ke zlepšení, založený na zdravém rozumu a nízkých nákladech	3
Hospodaření, odstranění muda a standardizace	4
Poděkování	7
Glosář	9
Glosář řazený dle anglických pojmů	9
KAPITOLA 1	
Úvod do koncepce Kaizen	19
Hlavní pojmy koncepce kaizen	20
Hlavní systémy kaizen	24
KAPITOLA 2	
Gemba Kaizen	29
Gemba a management	30
Dům gemba	34
Standardizace	34
5S správného hospodaření	36
Odstranění muda	36
Železná pravidla řízení pracoviště (gemba)	38
Uplatnění železných pravidel	47
KAPITOLA 3	
Jak řídit kvalitu, náklady dodávky na pracovišti	49
Kvalita: víc než jenom výsledek	49
Řízení kvality na pracovišti (gemba)	52
Snižování nákladů na pracovišti	55

Dodávka	59
Zvýšení kvality a snížení nákladů jsou kompatibilní	60

KAPITOLA 4

Standardy 61

Udržujte a vylepšujte standardy	61
Provozní standardy	63
Klíčové vlastnosti standardů	63
Společnost toyoda machine works	66
Příběh Kaizen*	66
Kaizen / iso 9000 / QS 9000	67

KAPITOLA 5

5s: pět kroků dobrého hospodaření 69

Dobré hospodaření v pěti krocích	70
Detailní pohled na pět kroků dobrého hospodaření	71
Zavedení 5s	76

KAPITOLA 6

Muda 79

Muda nadprodukce	80
Muda zásob	80
Muda oprav a zmetků	81
Muda pohybu	82
Muda zpracování	82
Muda čekání	83
Muda dopravy	83
Muda času	86
Muda, mura, muri	86

KAPITOLA 7

Základy domu gemba 89

Vzdělatelný podnik	90
Systém zlepšovacích návrhů a kroužky kontroly kvality	92
Budování sebedisciplíny	94

KAPITOLA 8

Viditelný management 97

Jak problém zviditelnit	97
Jak zůstat v kontaktu s realitou	98
Viditelný management pěti m	98
Viditelný management pěti S	100
Zviditelnění standardů	101
Stanovení cílů	102

KAPITOLA 9

Role vedoucích na pracovišti 105

Řízení vstupů (lidské zdroje, materiály a stroje)	108
Ranní trh (asaichi)	112
Certifikát nejvyšší kvality	115
Definování cílů	116
Pseudomanažerské funkce vedoucích na pracovišti	117

KAPITOLA 10

Role a zodpovědnost vedoucích na pracovišti 119

Manuály manažerských rolí ve společnosti Toyota Astra Motor	121
Za co odpovídá skupinový vedoucí	123
Za co odpovídá předák	124
Za co odpovídá dohlížitel	124
Položky na pracovišti, jež je potřeba řídit	125
Podmínky nezbytné pro úspěšné definování rolí a zodpovědnosti ve společnosti Toyota Astra Motor	133
Vzdělávání zaměstnanců	134
Identifikace potenciálních problémů	135
Přínos koncepce kaizen ve společnosti Toyota Astra Motor	135

KAPITOLA 11

„Právě včas“ (just-in-time) 137**– dokonalý systém výroby 137**

Systém „právě včas“ v podniku aisin seiki	138
Doba taktu versus doba cyklu	140

Regulovaná výroba versus neregulovaná výroba	141
Zavedení výrobního toku	142
Zavedení systému „právě včas“ ve společnosti aisin Seiki	143
Rozšíření výhod systému „právě včas“ na další odvětví	146

KAPITOLA 12

System „právě včas“

ve společnosti Wiremold	149
--------------------------------	------------

KAPITOLA 13

Návštěva pracoviště (gemba)

159

Dvoudenní kaizen	160
Kontrolní seznam jako nástroj koncepce kaizen	163
Gemba kaizen v institutu kaizen	165

Studie CASE

169

FIRMA MK ELECTRONICS	171
PŘEKONÁNÍ ZÁKAZNICKÝCH OČEKÁVÁNÍ VE SVĚTĚ WALTA DISNEYHO	175
„LIS SE SPUSTIL DVAKRÁT!“: 5S A BEZPEČNOST PRÁCE V LISOVNĚ	179
HOSPODAŘENÍ, SEBEDISCIPLÍNA A STANDARDY:	
FIRMA TOKAI SHIN-EI ELECTRONICS	183
GEMBA KAIZEN V ODDĚLENÍ VÝZKUMU A VÝVOJE	191
JAK 5S V TOVÁRNĚ NA PNEUMATIKY	
ODSTRANILO POTŘEBU PŘESTĚHOVAT CELÉ ODDĚLENÍ	193
V PÁNSKÝCH KLUBECH JE KLÍČOVÝM POJMEM ČISTOTA	197
POTÍRÁNÍ MUDA VE FIRMĚ SUNCLIPSE	199
ZMĚNA FIREMNÍ KULTURY: POSÍLENÍ PRÁVOMOCÍ	
ZAMĚSTNANCŮ VE SPOLEČNOSTI EXCEL	205
CESTA KE KAIZEN VE SPOLEČNOSTI LEYLAND TRUCKS	213
VE SPOLEČNOSTI LÖBRO PROCES UČENÍ NIKDY NEKONČÍ	223
JAK SE PŘIZPŮSOBIT ZMĚNÁM NA TRHU: SIEMENS OOSTKAMP	231
ŘEŠENÍ PROBLÉMŮ KVALITY NA PRACOVIŠTI:	
BEZPEČNOST PRÁCE VE FIRMĚ TRES CRUCES	237
KVALITA V KONTEXTU ZDRAVOTNICTVÍ: NEMOCNICE INOUE	247
POSÍLENÍ LOGISTIKY VE FIRMĚ MATARAZZO	253
ZKUŠENOSTI S KONCEPCÍ KAIZEN VE SPOLEČNOSTI ALPARGATAS	257

NEUSTÁLE SLEDOVAT DATA: INFOTEC	267
PODPORA VRCHOLOVÉHO MANAGEMENTU: FIDELITY INVESTMETS	273
DŮRAZ NA ŠKOLENÍ ZAMĚSTNANCŮ: KAIZEN VE FIRMĚ LUCAS	283
KAIZEN V POJIŠŤOVNĚ: LA BUENOS AIRES	293
KAIZEN VE SPOLEČNOSTI COMPANY A V EVROPĚ	299
O AUTOROVI	307
REJSTRÍK	309