



Vybavení, s nímž dosáhnete zlepšení™

Průvodce zlepšováním
produktivity

„Zlepšení může
někdy vzejít
z neočekávaných
míst.“

Jonas Svanäng, odborník na Kaizen



Think ahead.

Implementujte kulturu trvalého zlepšování

Kaizen znamená měnit se k lepšímu každý den ve všech oblastech společnosti se zapojením všech zaměstnanců. Jednou z takových oblastí je údržba prováděná pracovníky obsluhujícími stroje, kde malá, ale neustálá vylepšení mohou mít významný dopad na kvalitu, náklady a dodání.

Kaizen podporuje vedoucí pracovníky v jejich snaze o zlepšení výkonnosti, implementaci kultury trvalého zlepšování a tvorbu udržitelné konkurenční výhody.



89 %

věří, že zlepšení v oblasti preventivní údržby hraje v jejich společnosti důležitou roli*

87 %

věří, že preventivní údržba omezuje poruchovost strojů a neproduktivní čas*

Požádali jsme **Jonase Svanänga**, odborníka na tuto problematiku, aby nám pomohl pochopit, jak může filozofie kaizen pomoci zvýšit produktivitu závodu a strojů.

Jonas se se systémem štíhlého řízení seznámil přímo v závodech firmy Toyota, které procházely procesem zlepšování, a tyto poznatky uplatnil v mezinárodním měřítku ve více než stovce organizací během svého působení u McKinseyho a Reache.

Jonas je pravidelně zván, aby se podělil o své názory na kaizen a provozní dokonalost na mezinárodních konferencích.

Níže najdete pět jeho nejlepších tipů týkajících se kaizenu.



Nejlepší tipy v oblasti kaizenu od Jonase Svanänga:



„Denní úklid je jedním ze základů kaizenu.“

Jonas Svanäng,
odborník na Kaizen

Tip 1

Zaměřte se na drobné změny

Přístup kaizen spočívá v provádění drobných postupných změn, které zapadají do vašich současných provozních činností, aniž byste museli své procesy kompletně přepracovat. Nezačínajte tím, že budete klást ambiciózní a skličující otázky typu „jak můžeme zlepšit naši celkovou produktivitu?“ Místo toho identifikujte menší problémy a podnikněte malé, proveditelné kroky k jejich řešení.

Nápady na zlepšení vycházejí z reálného pracovního prostředí „Gemba“, což je výraz, který v metodice kaizen znamená místo, kde se vytváří hodnota pro zákazníka. Vezměte vedoucí pracovníky do výrobních prostor, aby se seznámili se skutečným děním a s tím, kde jsou příležitosti ke snížení „Muda“ (obchodní/procesní plýtvání).

Tímto způsobem můžete získat čas a zdroje pro aktivity, které skutečně přidávají hodnotu.

Považujte problémy za příležitosti ke zlepšení. Vaším cílem je identifikovat hlavní příčiny problémů a poté je společně, jeden po druhém, řešit. Po nějaké době tyto malé, ale kontinuální změny projeví svůj potenciál a v průběhu času povedou k významným zlepšením.

Tip 2

Podpořte své zaměstnance

Kaizen je o neustálém zlepšování, do něhož se zapojí všichni, každý den a všude v celé organizaci. Vaši operátoři mají nejbližší k problémům v provozu a nejpravděpodobněji jsou to oni, kdo ví, jaké změny je třeba provést. Pokud se však jejich návrhům nenaslouchá, motivace klesá.

Cílem systému kaizen je zavedení kultury trvalého zlepšování prostřednictvím změny chování. Když vaše společnost začne uvažovat v duchu kaizenu, pak možnost změnit své pracoviště a místo, kde se skutečně vytváří přidaná hodnota, vaše zaměstnance povzbudí.

Snažte se vytvořit prostředí týmové práce, kde všichni společně pracují na zajištění neustálého zlepšování a povzbuzujte vaše operátory, aby identifikovali problémy a přicházeli s doporučeními týkajícími se oblasti jejich práce.

To nejen vytváří pocit sounáležitosti a individuální odpovědnosti za práci, ale také to zlepšuje celkovou morálku a produktivitu.



Tip 3

Zajistěte přijetí na úrovni organizace

Kaizen nepředstavuje jednorázově provedenou nápravu, ale neustále probíhající proces. Proto musíte do každodenního úsilí o zlepšení ve všech oblastech a odděleních zapojit každého. Rovněž se ujistěte, že vaše organizace chápe důležitost kaizenu pro konečný výsledek.

Každá organizace se potýká s problémy, jako jsou poruchy a nedostatky v kvalitě, a někdy panuje ve výrobě atmosféra vzdoru: „Navrhovali jsme to už dříve, ale k žádné změně nedošlo“ apod.

Proto je důležité, aby vaši zaměstnanci cítili, že mají od vedení podporu, kterou potřebují, aby mohli navrhopvat a zavádět vylepšení.

Pro zavedení skutečně efektivní a udržitelné změny je nezbytné, abyste z kaizenu udělali nedílnou součást svého vedení. Vaši vedoucí pracovníci jsou zásadním faktorem pro udržení kultury trvalého zlepšování. Abyste si mohli být jisti jejich zapojením a aktivní podporou změny ve způsobu myšlení v rámci organizace, potřebujete, aby se připojili k vaší vizi.

Tip 4

Mluvte v datech, řiďte se fakty

Aby byli manažeři schopni objektivně analyzovat problémy, kvantifikovat výhody navrhovaných vylepšení a zapojit zaměstnance, potřebují více fakta a čísla než domněnky. Pokuste se tedy svým operátorům a vedoucím týmů sdělit, že je třeba, aby se vyjadřovali pomocí dat.

Pro účely identifikace situací Muda, kde dochází k plýtvání, a oblastí ke zlepšení proveďte mapování a kvantifikaci svých procesů, čímž získáte měřítko pro posuzování a kvantifikaci výsledků budoucích vylepšení.

Existuje jen jeden způsob, jak zjistit, co se ve společnosti skutečně děje a proč se to děje: musíte změnit svoji perspektivu a „vydat se do reálného provozu Gemba“.

Neprezentujte pouze svůj názor na problémy; jděte se podívat na reálné dění a projevujte skutečný zájem o lidi a procesy, s nimiž běžně pracují.

„Pokud zajistíte, že je stroj čistý, budete schopni vidět problémy.“

Jonas Svanäng,
odborník na Kaizen



Tip 5

Čištění je kontrola

Postupy autonomní a plánované údržby hrají rozhodující roli při zvyšování celkové efektivity vybavení vašeho závodu a jeho strojů.

V systému kaizen je autonomní údržba „nezávislou“ údržbou, kterou provádějí samotní pracovníci obsluhující stroje, nikoli specializovaní technici údržby. Prvním krokem v rámci autonomní údržby je základní čištění.

Výzkum ukazuje, že 89 % pracovníků obsluhujících stroje je přesvědčeno, že závady lze snáze odhalit na čistém stroji.* A když jim svěříte odpovědnost za udržování strojů v čistotě, budou mít větší šanci objevit problémy dříve, než vyústí v odstávky.

Toto je příklad toho, jak může zlepšení vzejít z neočekávaných míst. Implementací autonomních postupů čištění můžete zlepšit své výsledky prostřednictvím omezení prostojů zařízení. Pomůže vám to, abyste proaktivně:



eliminovali úniky



zlepšili přístup ke kontrolním bodům

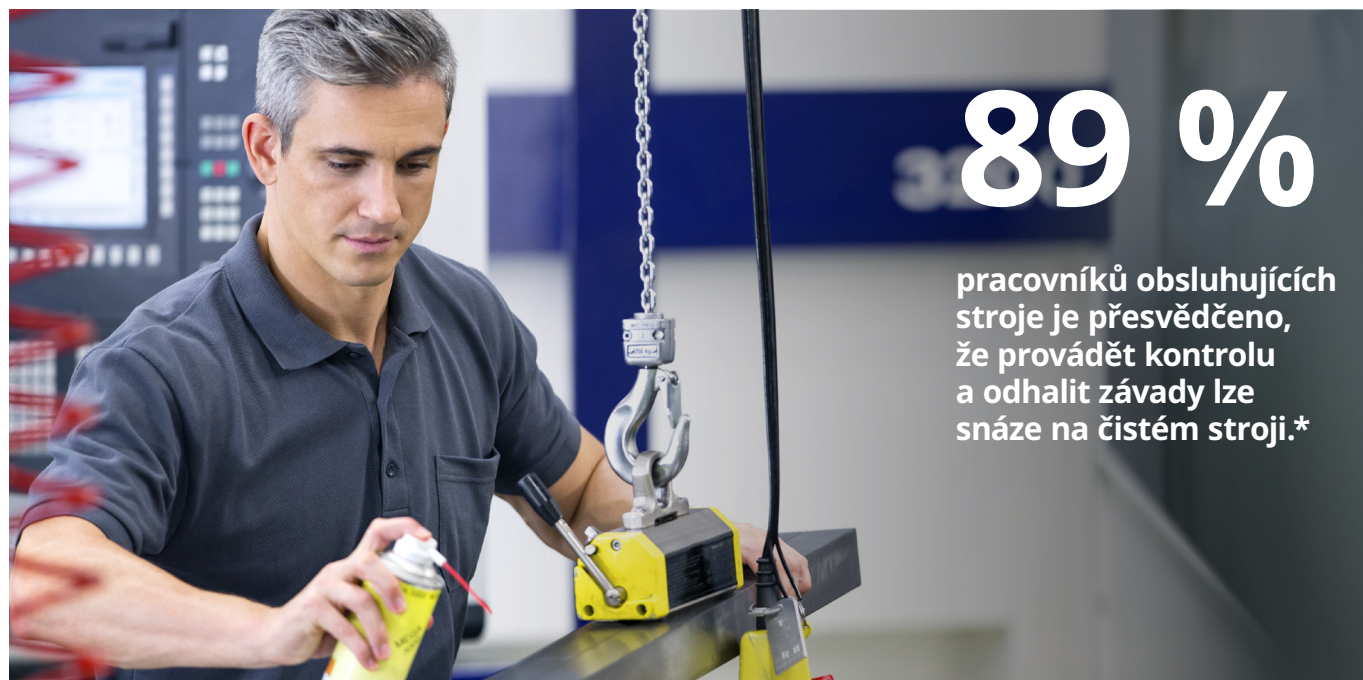


odstranili zdroje nečistot a kontaminace



Abyste usnadnili autonomní postupy čištění a připomněli operátorům, že je mají provádět, nainstalujte v dosahu pracoviště vybavení pro čištění Tork Performance. Eliminujete tak ztráty času spojené s přecházením pracovníků, aby si vzali čisticí prostředky.

Až 89 % pracovníků obsluhujících stroje souhlasí s tím, že „robustní a profesionální zásobníky na průmyslové utěrky umístěné přesně tam, kde je potřebují, by podpořily efektivní čištění a preventivní údržbu.“



89 %

pracovníků obsluhujících stroje je přesvědčeno, že provádět kontrolu a odhalit závady lze snáze na čistém stroji.*

*Výzkum Tork mezi pracovníky obsluhujícími stroje, prováděný společností Psyma (červenec 2019)