

Z Japonii przez USA do Gdańska



Pracownicy fabryki przełączników samochodowych Delphi przygotowali dla studentów Politechniki Gdańskiej i Uniwersytetu Gdańskiego cykl zajęć teoretyczno-praktycznych poświęconych metodzie „lean management”.

Tu może pojawić się problem ze zrozumieniem powyższej krótkiej i skądiną poprawnej informacji.

Dlaczego?

Przede wszystkim dlatego, że nie wiemy, co to jest „lean management”. Tę niedogodność możemy łatwo usunąć. Otóż jest to technika zarządzania przedsiębiorstwem, polegająca na upraszczaniu jego struktur w celu optymalnego wykorzystania materiałów, urządzeń technologicznych, ludzkiej pracy, czasu i energii. Jej istotę wyraża się hasłem:

„Produkować coraz więcej, wykorzystując coraz mniej”. W praktyce sprowadza się to do systematycznej eliminacji wszelkiego marnotrawstwa. Twórcami tej koncepcji byli: Sakichi Toyoda, Kaiichiro Toyoda i Taiichi Ohno – założyciele obecnego koncernu Toyota. Oni też wynaleźli jej pierwsze praktyczne zastosowania, czyli zasadę „judoka” (zatrzymywanie produkcji natychmiast po wykryciu występującego w niej błędu) i znany dziś powszechnie system „just in time”. Angielską nazwę „lean management” wprowadzili stosunkowo niedaw-

no, bo w 1991 roku, amerykańscy naukowcy z Massachusetts Institute of Technology. Na polski można ją przetłumaczyć jako „chude zarządzanie”, ale to nie budziłoby raczej pozytywnych skojarzeń. Jednak na przeszkodzie w bardziej powszechnym rozumieniu i wykorzystywaniu metody „lean” w naszym kraju stoi nie tyle brak rodzimej terminologii, co fakt, że polscy studenci mogą zdobywać tego rodzaju podstawową wiedzę głównie poza macierzystymi uczelniami.

Dlaczego?

Pytanie wydaje się trafne, lecz trudno znaleźć kogoś, kto umiałby na nie sensownie odpowiedzieć. W Gdańsku i tak pod tym względem nie jest najgorzej, bo tam specjalistów od „lean management” można wybierać spośród ludzi wytwarzających na co dzień elektryczne przełączniki.

Dlaczego?

Asortyment produkcji nie ma tu większego znaczenia. Ważne, że są to pra-



Alicja Wolszczak – dyrektor gdańskiej fabryki Delphi, absolwentka Uniwersytetu Gdańskiego

Fot. Delphi

Fot. Delphi

Inicjatorzy i równocześnie realizatorzy studenckich warsztatów lean management: Piotr Imieliński, Alicja Domachowska, Witold Walasiewicz



cownicy fabryki należącej do firmy Delphi, która ten system stosuje we wszystkich swoich zakładach, niezależnie od tego, w jakim znajdują się państwie i części świata. W Delphi mówi się nawet o „filozofii LEAN”. Dała ona podstawy do opracowania własnego *Delphi Manufacturing System* (DMS), obejmującego wszystkie działania wytwórcze: od zakupu materiałów i projektowania – do seryjnej produkcji.

Dzięki temu na wszystkich stanowiskach pracy od kierowniczych do bezpośrednio produkcyjnych i pomocniczych dąży się do optymalnego wykorzystania wszelkich zasobów, poprzez bieżące kontrolowanie, analizowanie i usprawnianie realizowanych procesów.

Zajęcia warsztatowe ze studentami odbywają się więc bezpośrednio w fabryce, gdzie każdy pracownik może pełnić w ramach swoich kompetencji funkcję instruktora, a dowolne stanowisko robocze staje się wtedy „pomocą naukową”. W dodatku gdański zakład Delphi bardzo chętnie dzieli się z gośćmi swymi doświadczeniami i wiedzą.

Dlaczego?

Taka jest ogólna polityka całej firmy. Fabryka w Gdańsku od lat przyjmuje studentów miejscowych uczelni na praktyki, aktywnie też uczestniczy w uczelnianych targach pracy. To sprawia, że wielu spośród jej obecnych siedmiuset pracowników wywodzi się z tych właśnie akademickich środowisk. Organizowane teraz warsztaty to także inwestycja w przyszłość, korzystna dla obu zainteresowanych stron. Absolwenci różnych kierunków politechnicznych i uniwersyteckich mogą tu liczyć na atrakcyjne kariery w prężnie rozwijającym się międzynarodowym przemyśle motoryzacyjnym, a firma Delphi do realizacji swoich rozwojowych planów potrzebuje odpowiednio przygotowanych kadr. Znajomość zasad „lean management” ma w tym przygotowaniu znaczenie bardzo istotne, może wręcz kluczowe.

Dlaczego ciągle pytamy: dlaczego i dlaczego?

To nie przypadek, lecz narzędzie służące do ustalania przyczyn i rozwiązań poja-



W Delphi oczekuje się od personelu nie tylko pracy, lecz także pomysłów jej doskonalenia

wiających się problemów, należące do bogatego arsenału „lean” i nazywane obecnie metodą „5 whys”. Wynalazł ją wspomniany już Sakichi Toyoda na początku XX wieku. Stwierdził on mianowicie, że najkrótszą drogą dotarcia do istoty dowolnego zagadnienia jest spytać krótko „dlaczego?” i pytanie to powtarzać po każdej z kolejno uzyskiwanych odpowiedzi, aż do pożądanego skutku. Zdaniem pana Toyody, przeważnie wystarczy pytać nie więcej niż pięć razy...

Zgrzewarka INVERTASPOT GT/VAS 6545 400V

Urządzenie nowej generacji o zminimalizowanym polu magnetycznym, zgrzewa wszystkie rodzaje blach stalowych włącznie z ultrawytrzymałymi



Inteligentny program:

Zgrzewarka VAS 6545 400V sama rozpoznaje rodzaj materiału umieszczonego pomiędzy jej elektrodami i automatycznie dobiera optymalne parametry zgrzewania

Parametry techniczne:

- maksymalna łączna grubość pakietu zgrzewanych blach 6 mm
- zasilanie 400 V, zabezpieczenie 32 A, prąd zgrzewania 13 000 A, częstotliwość 10 kHz, docisk elektrod 6 kN
- wodne chłodzenie elektrod, zbiornik wody w podstawie urządzenia

Szczegóły oferty:

C.T.S. sp. z o.o. Generalny Przedstawiciel w Polsce CAR-O-LINER
ul. gen. Grota-Roweckiego 130a, 41-200 Sosnowiec
tel. 032 291 77 35, tel. 032 290 78 51, faks 032 290 77 68
e-mail: cts@car-o-liner.pl; www.car-o-liner.pl

