

Autorzy: Jarosław Mehlberg, Marek Wcisło

W jednej z firm centralnej Polski, specjalizującej się w produkcji artykułów pończosznich, w ramach projektu szkoleniowego, przeprowadziliśmy warsztaty z pracownikami z różnych szczebli hierarchii. Okazuje się, że kilka godzin współpracy, może pomóc w reorganizacji i usprawnieniu funkcjonowania firmy w części odpowiedzialnej za realizację produkcji.

Zapraszamy do lektury.

**Firma:** Producent szerokiej gamy rajstop, pończoch i skarpetek. Firma konkurująca na rynku z potentatami takimi jak Gatta. Kapitał własny.

**Uczestnicy:** Pracownicy wydziałów pracujący na stanowiskach: pomoc, mechanik, kierownik, planista, brygadzysta, kontroler jakości: dziewiarni, szwalni, barwiarni, formowanie, magazyn wyrobów gotowych, utrzymanie ruchu.

### **Opis problemu:**

Wyższe szczeble zarządzania firmą, w tym kierownicy działu produkcji, zorientowali się, że problemy, na jakie napotykają w trakcie procesu wytwórczego, spowodowane są słabą komunikacją między pracownikami. Kluczowe informacje nie docierają do poszczególnych działów, ponieważ kadrę cechuje brak zespołowego działania. Każdy zajmuje się swoją pracą, nie będąc świadomym o konieczności współpracy z innymi pracownikami. Po części ów problem wynika z innego powodu - brak omawiania planów produkcyjnych na następny tydzień powoduje, że działania nie są przemyślane i dopracowane, co tym samym rzutuje na całość produkcji.

### **Działania zrealizowane przez doradców REFA**

Po rozpoznaniu problemu zaproponowano działania, które miały pomóc w rozwiązaniu namierzonych problemów. W tym celu ustalono organizację cotygodniowych spotkań „czwartkowych” z przedstawicielami dyrekcji i szefami działów produkcyjnych.

1. Program takich spotkań miałby wyglądać wg następującego schematu:
2. Rozwiązanie problemów zaistniałych w bieżącym tygodniu
3. Omówienie planów produkcyjnych na następny tydzień
4. Wskazanie przyczyn odstępstw od planów
5. Przedstawienie realizacji tematów podjętych na wcześniejszych zebraniach
6. Propozycje zmian w systemie organizacji produkcji
7. Omówienie problemów jakościowych

Zebranie kończyłoby przygotowanie wspólnie wypracowanego raportu. Taka „burza mózgów” każdego szczebla produkcji może przynieść ciekawe, innowacyjne rozwiązania, które usprawnią działania.

### **Efekty:**

W wyniku prac zespołu doradców REFA wypracowane rozwiązania przyniosły następujące, pozytywne efekty:

- sprawny przepływ informacji,

- skrócenie łańcucha komunikacyjnego,
- integracja przedstawicieli działów produkcyjnych,
- szybkie uzyskanie informacji zwrotnych,
- czytelne określenie celów produkcyjnych,
- ułatwienie rozwiązywania problemów,
- sprawniejsze przygotowanie zadań produkcyjnych poszczególnych działów,
- doskonalenie systemu produkcyjnego,
- monitorowanie wydajności i jakości produkcji,
- personalny przydział zadań do realizacji,