

# Spis treści

<b>Wstęp</b> .....	9
<b>Rozdział 1. Pojęcie produktywności</b> .....	17
1.1. Definicje produktywności .....	17
1.2. Znaczenie i miejsce produktywności wśród innych mierników oceny przedsiębiorstwa .....	26
1.3. Produktywność a pojęcia pokrewne .....	31
1.4. Czynniki wpływające na produktywność .....	32
1.4.1. Czynniki wewnętrzne .....	34
1.4.2. Czynniki zewnętrzne .....	37
1.5. Produktywność a jakość .....	38
1.6. Wdrażanie programów poprawy produktywności – przegląd podejść ...	41
1.7. Metody, techniki i koncepcje wykorzystywane do poprawy produktywności .....	49
Podsumowanie .....	53
Pytania .....	54
Literatura zalecana .....	54
<b>Rozdział 2. Produktywność w ujęciu makroekonomicznym</b> .....	55
2.1. Międzynarodowy kontekst produktywności .....	55
2.2. Produktywność pracy według statystyk międzynarodowych .....	55
2.3. Produktywność działów podsekcji „Przetwórstwo przemysłowe” .....	61
Podsumowanie .....	65
Pytania .....	66
Literatura zalecana .....	66
<b>Rozdział 3. Ocena produktywności w przedsiębiorstwie</b> .....	67
3.1. Istota oceny produktywności .....	67
3.2. Cele oceny produktywności w przedsiębiorstwie .....	67
3.3. Mierniki produktywności .....	69
3.4. System mierników produktywności dla przedsiębiorstwa .....	71
3.5. Metody analizy wskaźników .....	75
3.5.1. Porównania między przedsiębiorstwami – benchmarking .....	75
3.5.2. Analiza trendów produktywności .....	77
3.5.3. Porównanie z wartościami wzorcowymi .....	78
3.5.4. Analiza wrażliwości .....	78
3.6. Wybrane modele oceny produktywności .....	79
3.6.1. Produktywność maszyn i urządzeń – wskaźnik <i>OEE</i> .....	79
3.6.2. Produktywność w zarządzaniu ograniczeniami .....	83
3.6.3. Wielokryterialna ocena produktywności .....	84

Podsumowanie .....	86
Pytania .....	87
Literatura zalecana .....	87
<b>Rozdział 4. Zintegrowany wskaźnik produktywności .....</b>	<b>88</b>
4.1. Koncepcja zintegrowanego wskaźnika produktywności dla grupy przedsiębiorstw .....	88
4.1.1. Cele stworzenia zintegrowanego wskaźnika produktywności .....	88
4.1.2. Założenia dla zintegrowanego wskaźnika produktywności .....	89
4.1.3. Budowa zintegrowanego wskaźnika produktywności <i>IPI</i> .....	89
4.1.4. Opis wskaźników cząstkowych .....	90
4.1.5. Normalizacja wskaźników .....	92
4.2. Weryfikacja wskaźnika <i>IPI</i> .....	92
4.3. Wykorzystanie zintegrowanego wskaźnika produktywności – rekomendacje .....	100
Podsumowanie .....	100
Pytania .....	101
Literatura zalecana .....	101
<b>Rozdział 5. Koncepcje, metody i techniki ukierunkowane na wzrost produktywności .....</b>	<b>102</b>
5.1. Współczesne koncepcje zarządzania ukierunkowane na poprawę produktywności .....	102
5.1.1. Praktyki 5S .....	103
5.1.2. <i>Lean Manufacturing</i> – „szczupłe” wytwarzanie .....	105
5.1.3. Teoria ograniczeń .....	108
5.1.4. Kompleksowe zarządzanie jakością .....	111
5.1.5. <i>Six Sigma</i> .....	112
5.1.6. Kompleksowe produktywne utrzymanie .....	115
5.1.7. Reinżynieria procesów biznesowych .....	117
5.1.8. Kaizen – ciągłe doskonalenie .....	118
5.1.9. Inne koncepcje wykorzystywane w zarządzaniu produkcją .....	121
5.2. Wzajemne interakcje koncepcji wykorzystywanych w poprawie produktywności .....	121
5.3. Metody twórczego myślenia i rozwiązywania problemów .....	124
5.3.1. „5 × dlaczego?” .....	124
5.3.2. Burza mózgów .....	125
5.3.3. Diagram przyczynowo-skutkowy .....	127
5.3.4. Metoda sześciu kapeluszy .....	130
5.3.5. Diagram konfliktu .....	131
Podsumowanie .....	133
Pytania .....	134
Literatura zalecana .....	134
<b>Rozdział 6. Model Zarządzania Produktywnością w przedsiębiorstwie produkcyjnym .....</b>	<b>135</b>
6.1. Założenia do Modelu Zarządzania Produktywnością .....	135
6.1.1. Potrzeba stworzenia Modelu Zarządzania Produktywnością .....	135
6.1.2. Podejście procesowe i dojrzałość organizacji .....	136
6.2. Model Zarządzania Produktywnością w przedsiębiorstwach produkcyjnych .....	140

---

6.2.1. Cel i komponenty Modelu Zarządzania Produktywnością . . . . .	140
6.2.2. Struktura Modelu Zarządzania Produktywnością. . . . .	143
6.2.3. Charakterystyka poziomów dojrzałości produkcyjnej organizacji w Modelu Zarządzania Produktywnością . . . . .	145
6.2.4. Obszary przedmiotowe w Modelu Zarządzania Produktywnością .	150
6.3. Wykorzystanie Modelu Zarządzania Produktywnością. . . . .	164
Podsumowanie . . . . .	169
Pytania . . . . .	170
Literatura zalecana . . . . .	171
<b>Rozdział 7. Organizacja poprawy produktywności w przedsiębiorstwie . . . . .</b>	<b>172</b>
7.1. Ramy organizacyjne systemu ciągłego doskonalenia w przedsiębiorstwie	172
7.2. Przewodnia rola kierownictwa i kształtowanie mentalności pracowników.	173
7.3. Struktura organizacyjna systemu ciągłego doskonalenia . . . . .	176
7.4. System składania i oceny wniosków . . . . .	179
7.4.1. System sugestii indywidualnych . . . . .	179
7.4.2. System sugestii zespołowych. . . . .	182
7.5. Proces przygotowania i wdrażania usprawnień. Standaryzacja pracy jako narzędzie stabilizacji i utrwalenia zmiany . . . . .	187
7.6. Motywowanie pracowników do poprawy produktywności . . . . .	188
7.7. System szkoleń. . . . .	190
7.8. Dokumentowanie i prezentowanie rozwiązanych problemów . . . . .	192
Podsumowanie . . . . .	194
Pytania . . . . .	195
Literatura zalecana . . . . .	195
<b>Podsumowanie i wnioski końcowe. . . . .</b>	<b>196</b>
<b>Załącznik. Kwestionariusz diagnostyczny przedsiębiorstwa . . . . .</b>	<b>201</b>
Część I. Ogólna ocena poziomu dojrzałości procesów produkcyjnych . . . . .	202
Część II. Ocena szczegółowa stopnia wdrożenia współczesnych koncepcji i metod wykorzystywanych w zarządzaniu produkcją. . . . .	204
Część III. Formularz wyników . . . . .	214
Wyniki części I. Poziom dojrzałości procesów produkcyjnych . . . . .	214
Wyniki części II. Stopień wdrożenia współczesnych metod i technik wykorzystywanych w zarządzaniu produkcją . . . . .	214
<b>Bibliografia . . . . .</b>	<b>215</b>
<b>Indeks . . . . .</b>	<b>221</b>