

# SPIS TREŚCI

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| Słowo wstępne ( <i>Gary Convis</i> ) | 11 |
| Wprowadzenie                         | 13 |
| Podziękowania                        | 21 |

## CZĘŚĆ I. ŚWIATOWA POTĘGA DROGI TOYOTY

|                                                                                                                             |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Droga Toyoty. Doskonałość operacyjna jako broń strategiczna                                                              | 29 |
| 2. W jaki sposób Toyota stała się najlepszym producentem na świecie. Historia rodziny Toyoda i systemu produkcyjnego Toyoty | 47 |
| 3. Sedno systemu produkcji Toyoty: eliminacja strat                                                                         | 65 |
| 4. 14 zasad drogi Toyoty. Krótki opis kultury systemu produkcyjnego Toyoty                                                  | 77 |
| 5. Droga Toyoty w praktyce: „bezkompromisowe” opracowanie Lexusa                                                            | 87 |
| 6. Droga Toyoty w praktyce: Prius – nowe stulecie, nowe paliwo, nowy proces projektowania                                   | 99 |

## CZĘŚĆ II. ZASADY ZARZĄDZANIA DROGI TOYOTY

|                                                                                                                             |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Dział I. Dalekosiężna koncepcja</b>                                                                                      | 123 |
| 7. Zasada 1. Opierać decyzje w zarządzaniu na dalekosiężnej koncepcji – nawet kosztem krótkoterminowych wyników finansowych | 125 |

|                                                                                                                                                        |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>Dział II. Odpowiedni proces prowadzi do odpowiednich wyników</b>                                                                                    | 143 |
| 8. Zasada 2. Stworzyć ciągły i płynny proces ujawniania problemów                                                                                      | 145 |
| 9. Zasada 3. Wykorzystać systemy „ciągnięcia”, aby uniknąć nadprodukcji                                                                                | 169 |
| 10. Zasada 4. Wyrównywać obciążenie pracą ( <i>heijunka</i> )                                                                                          | 183 |
| 11. Zasada 5. Stworzyć kulturę przerywania procesów w celu rozwiązywania problemów, by od razu uzyskiwać właściwą jakość                               | 205 |
| 12. Zasada 6. Standardowe zadania są podstawą ciągłej poprawy i upelnomocniania pracowników                                                            | 223 |
| 13. Zasada 7. Stosować kontrolę wizualną, aby żaden problem nie pozostał w ukryciu                                                                     | 235 |
| 14. Zasada 8. Stosować wyłącznie niezawodną, gruntownie sprawdzoną technologię służącą pracownikom i procesom                                          | 251 |
| <b>Dział III. Wzbogacać organizację, dbając o rozwój własnych ludzi i partnerów</b>                                                                    | 267 |
| 15. Zasada 9. Wychowywać liderów, którzy gruntownie rozumieją pracę, żyją ogólną koncepcją firmy i nauczają innych                                     | 269 |
| 16. Zasada 10. Wyształcić wyjątkowych ludzi i zespoły realizujące ogólną koncepcję firmy                                                               | 287 |
| 17. Zasada 11. Szanować szeroką sieć partnerów i dostawców, rzucając im wyzwania i pomagając im w doskonaleniu się                                     | 309 |
| <b>Dział IV. Stałe rozwiązywanie fundamentalnych problemów jest siłą napędową uczenia się organizacji</b>                                              | 341 |
| 18. Zasada 12. Angażować się osobiście, aby gruntownie zrozumieć sytuację ( <i>genchi genbutsu</i> )                                                   | 343 |
| 19. Zasada 13. Podejmować decyzje powoli, w drodze konsensusu i starannie rozważając wszystkie możliwości; szybko wdrażać decyzje ( <i>nemawashi</i> ) | 361 |
| 20. Zasada 14. Zostać organizacją uczącą się dzięki niestrudzonej refleksji ( <i>hansei</i> ) i ciągłej poprawie ( <i>kaizen</i> )                     | 379 |

### CZĘŚĆ III. JAK WPROWADZIĆ WŁASNĄ ORGANIZACJĘ NA DROGĘ TOYOTY . . . . .

|                                                                                                         |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>NA DROGĘ TOYOTY . . . . .</b>                                                                        | <b>401</b> |
| 21. Droga Toyoty jako sposób na przekształcenie organizacji technicznych i usługowych . . . . .         | 403        |
| 22. Tworzenie szczupłego, uczącego się przedsiębiorstwa metodami zapożyczonymi z drogi Toyoty . . . . . | 431        |
| <b>Bibliografia . . . . .</b>                                                                           | <b>465</b> |
| <b>Zalecana literatura . . . . .</b>                                                                    | <b>469</b> |
| <b>Indeks . . . . .</b>                                                                                 | <b>471</b> |