

الگوي تويوتا موتورز براي ساماندهي محيط کار

در شرکت تويوتا موتورز همه کارکنان از مدیریت ارشد تا کارگران ساده موظف هستند در ساماندهي محيط کار شرکت کنند . فلسفه ساماندهي محيط کار در اين شرکت جلوگیری از اتلاف منابع است . براي مشخص نمودن ارقام تلف شده ، مواد به دو گروه ضروري و غير ضروري تقسيم مي شوند ، و سپس عمليات پاکسازي و نظم صورت مي گيرد .

پاکسازی (Visual Seiri)

n در شرکت ٹویوٹا موتورز عملیات پاکسازی
تحت عنوان روش پر چسب قرمز (Red
Label technique) طی شش مرحله زیر
و هر سال دو بار صورت می گیرد .



مرحله ۱ - برپايي پروژه برچسب فرمز

n دو نوع راهبرد و راهکار بر چسب فرمز وجود دارد .

n بر چسب فرمز در هر قسمت سازمان

n بر چسب فرمز فراگیر در تمامی شرکت

n اولي به صورت روزانه صورت مي پذيرد و دومي يك يا دو بار در سال ، كه شبيه خانه تگاني آخر سال مي باشد . براي حالت دوم مديریت ارشد سازمان بايد هدايت عمليات پروژه بر چسب فرمز را بر عهده گيرد .



مرحله ۲ - مشخص نمودن محدوده کار پروژه بر چسب قرمز

n در این مرحله محدوده کار شامل انبارها ، ماشین ها و مکان هایی که باید پروژه بر چسب قرمز در مورد آنها انجام شود مشخص می شود .

n انبار ها : شامل انبار

n مواد ، انبار ابزارها و تجهیزات ، انبار نیم ساخته ، انبار محصول نهایی و

n ماشین ها : شامل ماشین ها ، ابزارها ، تجهیزات ، جیک ها ، فیکسچرها ، خودروها ، قالب ها ، مدل ها ، میز ، صندلی ، کامپیوتر و

n مکان ها : شامل کف ، سقف ، راهروها ، دیوارها و



مرحله ۳ - مشخص نمودن معیارهای بر چسب گذاری

n در این مرحله معیارهای دقیق تفکیک اقلام ضروری و غیر ضروری تعریف و تدوین می شوند. عموماً فاصله زمانی استفاده از اقلام مبنای این تصمیم گیری خواهد بود. در حالت عام، قطعات، مواد، ماشین ها و ... که در طی ماه آینده مورد استفاده قرار نگیرند غیر ضروری تلقی می شوند. با پیشرفت و نهادینه شدن ساماندهی محیط کار می توان این فاصله زمانی را به هفته تقلیل داد.



مرحله ۴- تهیه پرچسب

n در شکل زیر پرچسب هایی که شامل تاریخ ، نام ، کنترل کننده ، طبقه بندی قلم ، نام قلم ، تعداد ، نام واحد ، تصمیم اتخاذ شده و همچنین دلیل غیر ضروری بودن هستند ارائه شده اند .



مرحله ۵- برچسب گذاری

n برچسب گذاری باید به وسیله فردی از تیم مدیریت انجام شود و این مهم به کارکنان واگذار نشود. در صورتیکه در مورد برچسب گذاری اقلام شك وجود دارد، آن اقلام باید حتما برچسب گذاری شده و در مراحل بعدی ارزیابی گردند.



مرحله ۶- ارزیابی اقلام بر چسب گذاری شده و تعیین تکلیف آنها

اقلام برچسب گذاری شده به چهار گروه زیر تقسیم می شوند :

اقلام معیوب

موجودی های بدون استفاده

اقلام مازاد

مواد ضایعاتی

در این مرحله ، اقلام معیوب و موجودی های بدون استفاده ، کلاً از رده خارج می شوند . اقلام مازاد به انبار بر چسب قرمز انتقال داده می شوند و مواد ضایعاتی بررسی شده و آنچه غیر قابل استفاده است از رده خارج و مواد قابل استفاده به انبار بر چسب قرمز منتقل می شوند . پس از پایان این عملیات اقلام غیر ضروری در دو فهرست جداگانه زیر درج می شوند .

موجودی های غیر ضروری (Unnecessary inventories)

تجهیزات غیر ضروری (Unnecessary facilities)

در نهایت فهرست توسط مدیریت ارشد تایید می گردد .



نظم

n پس از اجراي پروژه بر حسب فرمز تنها ارقام ضروري باقي خواهند ماند . در مرحله بعد يعني نظم ، مقولات کجا (WHERE) ، چه اقليمي (What Item) و چقدر (How) (many) در مورد ارقام مشخص خواهند شد . نظم به کارکنان اجازه خواهد داد که به ارقام مورد نظر به سهولت دست يابند ، از آنها استفاده کنند و در موارد مقتضي به سهولت آنها را در مکان هاي تعيين شده مستقر نمايند .



مراحل اصلی نظم عبارتند از :

n مشخص نمودن استقرار ارقام

n تهیه ظروف مناسب

n مشخص نمودن محل استقرار هر قلم

n تعیین شناسه (کد) هر قلم و تعداد آن

n تبدیل نظم به یک عادت مستمر



قواعد مهم نظم عبارتند از :

n - FIFO (First-In ,First-Out)

n - طرح ریزی برای حمل و نقل آسان

n - در نظر گرفتن فضایی مناسب برای اقلام در خط تولید

n - طرح ریزی برای کاهش جیگ ها و فیکسچرها

n - طرح ریزی برای کاهش تنوع ابزارها و جیگ ها

n - در نظر گرفتن اصول ارگونومی در استقرار

ابزارها

n - مشخص کردن دقیق و روشن محل استقرار اقلام

