
Spis treści

Przedmowa	11
1. Istota, elementy i zasady organizacji działalności operacyjnej	13
Pojęcie działalności operacyjnej	13
System operacyjny i jego elementy	14
Proces wytwórczy i jego struktura	16
Rodzaje procesów wytwórczych	19
Otoczenie systemu operacyjnego	21
Podstawowe zasady organizacji procesów wytwarzania	22
Pytania kontrolne	26
Ćwiczenie	27
2. Warunki i mechanizmy funkcjonowania systemów operacyjnych	28
Proces adaptacyjny	29
Opór wobec zmian	33
Pytania kontrolne	34
Ćwiczenie	34
3. Decyzje strategiczne dotyczące działalności operacyjnej	36
Wybór lokalizacji procesu wytwórczego	37
Wybór technologii	38
Określenie koniecznej zdolności wytwórczej	39
Określenie stopnia integracji działań	40
Integracja pionowa całkowita	40
Integracja zwężająca	44
Układ kooperacyjno-handlowy	44
Quasi-integracja	45
Wirtualizacja działalności	46
Określenie kierunków rozwoju poziomego	46
Pytania kontrolne	49
Ćwiczenie	49

4. Kształtowanie przestrzeni pracy	53
Stanowisko pracy	53
Sposoby grupowania stanowisk pracy	57
Projektowanie przestrzeni pracy	65
Znaczenie właściwego rozmieszczenia obiektów produkcyjnych	67
Metodologia badań organizatorskich	69
Metody rozmieszczenia komórek wytwórczych	70
Współczesne tendencje w kształtowaniu struktury przestrzennej zakładu	74
Elastyczne systemy produkcyjne	75
Pytania kontrolne	79
Ćwiczenia	79
5. Czas wytwarzania produktów	83
Czas jako wymiar konkurencyjności	83
Zakres badań cyklu wytwarzania	84
Modelowanie cyklu wytwarzania	89
Modelowanie ogólne	91
Modelowanie szczegółowe	92
Metody obliczania normatywnego cyklu wytwarzania produktu	95
Metody sumaryczne	95
Metody analityczne	99
Metody graficzne	103
Metody grafoanalityczne (sieciowe)	104
Skrócenie cyklu wytwarzania	108
Efekty skrócenia cyklu wytwarzania	111
Pytania kontrolne	122
Ćwiczenia	113
6. Planowanie zadań i zasobów	117
System planowania działalności operacyjnej	117
Organizacja prac planistycznych	120
Planowanie zagregowane	121
Podstawowe opcje i taktyki planowania zagregowanego	123
Metody planowania zagregowanego	126
Główne planowanie zadań	129
Cele i uwarunkowania głównego planowania zadań	129
Procedura konstruowania głównego planu zadań	130
Zlecanie zadań	132
Rodzaje systemów zlecania	132
System planowania potrzeb materiałowych	133
Bilansowanie zadań ze zdolnościami produkcyjnymi	138
Podstawy planowania zdolności produkcyjnych	138

Techniki planowania obciążeń	140
Sposoby bilansowania obciążeń ze zdolnościami produkcyjnymi	142
Sterowanie przebiegiem zadań i jego kontrola	143
Sterowanie przebiegiem produkcji niepowtarzalnej	143
Sterowanie przebiegiem produkcji powtarzalnej	150
Kontrola przebiegu realizacji zadań	152
Pytania kontrolne	153
Ćwiczenia	153
7. Logistyka procesów wytwarzania	156
Magazynowanie materiałów	157
Wybór liczby, lokalizacji i wielkości magazynów	159
Środki techniczne magazynowania	162
Rozplanowanie i funkcjonowanie magazynu	163
Transport	167
Klasyfikacja środków transportu	169
Wybór rodzaju i liczby środków transportowych	171
Organizacja transportu	174
Pytania kontrolne	175
Ćwiczenie	176
8. Dobór ludzi i organizacja pracy	177
Planowanie potrzeb kadrowych	177
Zasady doboru ludzi na stanowiska pracy	182
Przystosowanie nowego pracownika do miejsca pracy	191
Rola kierownika w procesie adaptacji nowego pracownika	192
Nowy pracownik a współpracownicy	193
Przystosowanie do roli i zadań	194
Przystosowanie do fizycznego środowiska pracy	196
Formy organizacyjnego zespolecia pracowników	198
Organizacja czasu pracy	201
Pytania kontrolne	208
Ćwiczenia	209
9. Szkolenie pracowników	214
Zakres szkoleń	214
Geneza i rozwój działalności szkoleniowej	216
Funkcje i rodzaje szkoleń pracowniczych	218
Rozpoznanie potrzeb szkoleniowych	220
Przebieg, struktura i modele szkoleń pracowniczych	224
Dobór osób szkolonych i szkolących	228
Metody i techniki szkoleniowe	231

Badanie i ocena skuteczności szkolenia	236
Podmiotowa odpowiedzialność za skuteczność szkolenia	243
Pytania kontrolne	246
Ćwiczenie	246
10. Motywowanie pracowników	249
Istota i znaczenie motywowania pracowników	249
Przebieg procesu motywowania	255
Zasady i warunki skutecznego motywowania pracowników	261
Formy płac oraz determinanty ich wyboru	263
Ruchoma część wynagrodzenia	268
Ogólne zasady nagradzania ruchomą częścią wynagrodzenia	268
Nagradzanie ruchomą częścią wynagrodzenia jako narzędzie motywowania	270
Pozapłacowe narzędzia motywowania	275
Charakterystyka pozapłacowych narzędzi motywowania	275
Pozapłacowe narzędzia motywowania w praktyce	278
Pytania kontrolne	284
Ćwiczenie	285
11. Ocena pracowników	289
Cele oceny	291
Kryteria oceny	294
Techniki oceny	397
Przebieg i struktura procesu oceniania	301
Czynniki kształtujące systemy ocen pracowniczych	304
Pytania kontrolne	307
Ćwiczenie	307
12. Materialne środowisko pracy	310
Istota i znaczenie materialnego środowiska pracy	310
Podstawy prawne bezpieczeństwa i higieny pracy	314
Systemy zarządzania bezpieczeństwem i higieną pracy	319
Ergonomiczne przesłanki kształtowania materialnego środowiska pracy	324
Pytania kontrolne	337
Ćwiczenie	338
13. Skutki informatyzacji i automatyzacji procesów wytwarzania dla pracowników	342
Izolacja	343
Przeciążenie informacyjne	345
Poczucie tożsamości i poczucie deindywidualizacji	347
Wzrost odpowiedzialności	350

Motywacja wewnętrzna	350
Potrzeba osiągnięć	351
Poczucie kontroli wewnętrznej	351
Stres	352
Rozwój cech przystosowawczych	355
Odporność na stres	356
Pytania kontrolne	357
Ćwiczenie	357
14. Kształtowanie jakości w procesach wytwarzania	359
Pojęcie jakości	359
Historia zarządzania jakością	362
Sposoby zapewnienia jakości	366
Jakość w poszczególnych etapach życia produktu	367
Zapewnienie jakości w procesie produkcyjnym w świetle norm ISO 9001:2000	370
Dokumentacja jakości	375
Narzędzia i metody wspomagające kształtowanie jakości	379
Pytania kontrolne	383
Ćwiczenie	383
Literatura	385
Indeks	395