

OBSAH

Předmluva	9
Úvod	13
Jaký problém řešíme?	13
Poděkování	17
Miniglosář pojmů	19
Kapitola 1	
Proč potřebujeme kaizen kulturu?	21
ABC organizační kultury	23
Co je kaizen kultura?	26
<i>Učíme se od nemocnice Virginia Mason Medical Center, jak se přizpůsobit</i>	<i>31</i>
Kaizen kultura jako protiopatření k přenosu prodloužení	33
Lidská přizpůsobivost, strategická konkurenční výhoda	35
Je v japonské kultuře snazší zavést kaizen kulturu?	38
Kapitola 2	
Skutečný význam kaizenu	43
Skutečný význam slova zen v pojmu kaizen	44
Opětovné zavádění kaizenu	47
Americké kořeny kaizenu	49
Systém zlepšovacích návrhů	52
<i>Jednoduchý kaizen ve Franciscan St. Francis Health, který vedl ke změně</i>	<i>56</i>
Jaký je původ kaizen akcí?	57
Kaizen je produktem historie Japonska, ne jeho kultury	58
Jaký je japonský výraz pro týmovou práci?	61
Historie zavedení a přizpůsobení nových myšlenek	62
Falešná dichotomie kaizenu a inovací	64
<i>Kaizen v týmu výzkumu a vývoje ve společnosti Electrolux</i>	<i>66</i>

	<i>Uvolnění zaměstnanců pro vývoj nových produktů a získání nových zákazníků pomocí kaizenu ve společnosti Toyoda Gosei</i>	67
	Vědecká metoda v DNA organizace	68
Kapitola 3	Stěžejní přesvědčení v rámci kaizen kultury	71
	Integrita, stěžejní přesvědčení a zákon kaizenu	72
	<i>Vůdčí principy motivují zavedení lean six sigma ve společnosti Jabil Circuits</i>	73
	Zásady, body, kréda a principy	79
	Toyodovy zásady a jejich dopad na kulturu Toyoty	80
	<i>Krédo managementu vedoucích pracovníků Toyoty</i>	80
	<i>Jasně definované stěžejní hodnoty ve společnosti Zappos</i>	83
	Od stěžejních přesvědčení ke sdílenému cíli	85
	<i>Soulad s dlouhodobým cílem ve společnosti Medtronic</i>	89
	<i>Zavedení metody „Zastav a vyřeš“ na základě důvěry a pocitu bezpečí ve společnosti NUMMI</i>	91
	<i>Respekt vůči jednotlivcům a jejich rozvoj</i>	92
	<i>Být internímu zákazníkovi koučem</i>	92
	<i>Opravdu řekl pan Nakao jenom: „Dvě muly“?</i>	93
	<i>Naléhavost, propojení, konsenzus</i>	95
	<i>Sdílet to dobré se světem vně organizace.</i>	97
	Přesvědčení, rozhodnutí a náš osud	98
Kapitola 4	Meta rozhodnutí kaizen kultury	99
	Organizační kultura jako filtr rozhodování	101
	<i>Rozhodování založené na tradici</i>	101
	<i>Rozhodování na základě autority</i>	102
	<i>Rozhodování „většinou“</i>	103
	<i>Rozhodování založené na „zkoušce ohněm“</i>	104
	<i>Pragmatické rozhodování</i>	105
	<i>Vědecké rozhodování</i>	105
	<i>Adaptivní rozhodování</i>	107

	<i>Od „Bud' bude po mém, nebo se sbal a táhni“ ke koncepci Kaizen Way ve společnosti HON Industries</i>	109
	Proč mají kaizen transformace úspěch	110
	<i>Rozsáhlý rozvoj dovedností ve společnosti Chrysler Corporation</i>	111
	Strategické rozhodnutí vytvořit kaizen kulturu	114
Kapitola 5	Kaizen jako strategie v praxi	115
	Strategie je systémem prostředků vedoucích k cíli	116
	Hoshin kanri: Cyklus PDCA přizpůsobený strategii	117
	Životně důležitá hrstka: všechno kaizen nebo jen to, co je důležité?	120
	Chytit míč: soulad organizace s metodami kaizenu	122
	<i>Soulad mezi procesem a výsledky ve společnosti Lockheed Martin</i>	123
	Od provozního kaizenu ke strategickému kaizenu	124
	Žádný plán nejde podle plánu	128
Kapitola 6	Denní kaizen	131
	Udržování standardů	132
	Kolik času by měl manažer strávit na gemba?	134
	Každodenní zlepšování	135
	<i>Každodenní rozvoj zaměstnanců ve společnosti FastCap</i>	136
	<i>Program rozvoje týmu ve společnosti Sonae Retail</i>	139
	Co je tak těžké na jednoduchém kaizenu?	141
Kapitola 7	Emoční projevy kaizen týmů	145
	Étos, patos a logos	145
	Pomoc lidem zdolat křivku změny	147
	Trojí účel kaizen akce	150
	<i>Rozvoj emoční angažovanosti pro kaizen ve společnosti Wiremold</i>	152
	Proměna scény za jediný týden	154
	Prezentační den kaizen týmu	155

	<i>Role facilitátora při vedení lidí kaizenem ve společnosti ThedaCare</i>	158
	<i>Kaizen akce s Shigeo Shingem ve společnosti Hill-Rom Industries</i> ..	159
	Proč Toyota nedělá kaizen akce, ale vy byste měli	161
	Následné kroky a dotažení akce	162
	Od výsledků kaizen akce ke kaizen kulturám	164
Kapitola 8	Udržování kaizen kultury	165
	Pravděpodobnost nepřežití	165
	Udržovat znamená měnit	166
	Udržování pomocí zvyků	168
	Sebeposilující pozitivní a negativní smyčky	170
	Modelování žádoucího chování	175
	<i>Udržování prostřednictvím komunikace ve společnosti Vibco</i> ..	176
	Sdílením k udržitelnosti	178
	<i>Podpora vedení shora dolů ve společnosti Herman Miller</i>	179
	<i>Trik společnosti Kaas Tailored jak si udržet kaizen</i>	181
	Způsob, kterým vše děláme	185
Kapitola 9	Přípravenost organizace na kaizen transformaci	187
	Závazek vrcholového managementu	188
	Soulad kaizenu s dlouhodobým cílem	191
	<i>Víra v excelenci ve službách na příkladu místní správy oblasti Rotorua</i>	193
	Stabilita, pocit bezpečí a jistoty	196
	Příprava středního managementu na změnu kultury ve společnosti Bosch	198
	Manažeři jako učitelé: od rozpětí řízení k rozpětí podpory	200
	Udělat si čas na kaizen	203
	Hledání hladkého začátku	206
	<i>Přijetí změny v družstevní záložně Oregon Community Credit Union</i>	208
	Začít s myšlenkou na změnu kultury	210

Kapitola 10	Čelit monstru kultury	211
	Proč dochází k nezdaru transformačních programů?.....	213
	<i>Překonávání překážek v kaizen kultuře v organizaci Franciscan</i>	
	<i>St. Francis Health</i>	<i>217</i>
	Otočit velkým kolem kultury: plánuj–udělej–ověř–uskutečni ...	218
	Jaký problém řešíte?.....	221
	Literatura.....	223
	Rejstřík	227
	O autorech.....	239
	O KAIZEN INSTITUTU	241
	KONTAKTNÍ INFORMACE POBOČEK KAIZEN INSTITUTU	
	NA CELÉM SVĚTĚ.....	243