

Arkusz podziału pracy

Jak opisać pracę, żeby dało się jej uczyć i ją doskonalić

Dobry standard pracy nie zaczyna się od pisania instrukcji, lecz zrozumienia, jak praca jest naprawdę wykonywana.

W metodzie TWI MP ważne jest, aby rozłożyć pracę na mniejsze części, zobaczyć, gdzie powstaje wartość, gdzie pojawiają się trudności i które elementy decydują o jakości, bezpieczeństwie oraz powtarzalności wykonania. Do tego służy arkusz podziału pracy.

Nie jest to zwykła instrukcja stanowiskowa. Arkusz podziału pracy pomaga uchwycić to, co często pozostaje tylko w głowie doświadczonych pracowników: wskazówki, ułatwienia, kolejność działań i przyczyny, dla których pracę warto wykonywać właśnie w ten sposób. Dzięki temu standard nie jest suchą instrukcją, ale zapisem aktualnie najlepszej znanej metody.

**Nie wypełniaj arkusza zza biurka.
Obserwuj rzeczywistą pracę i rozmawiaj z osobami,
które ją wykonują.**

Główne kroki, czyli co trzeba zrobić

Pierwsza kolumna arkusza to główne kroki. Główny krok to logiczna część pracy, podczas której następuje postęp w wykonywaniu zadania. Nie chodzi o zapisanie każdego najmniejszego ruchu, ale o uchwycenie najważniejszych etapów pracy.

Dobrze opisany główny krok powinien być zrozumiały dla osoby, która zna proces albo ma się go nauczyć.

Przykłady głównych kroków:

- pobierz element z pojemnika
- ustaw detal w uchwycie
- dokręć śrubę
- sprawdź poprawność montażu
- odłóż gotowy element

Główne kroki pomagają uporządkować pracę. Pokazują jej sekwencję, czyli odpowiedź na pytanie: co po kolei trzeba wykonać?

Wskazówki, czyli jak wykonać krok dobrze

Druga kolumna arkusza to wskazówki. Wskazówka opisuje miejsce, w którym człowiek może się pomylić, skaleczyć albo spowodować brak. To nie jest ogólny komentarz, lecz konkretna informacja, która decyduje o poprawnym wykonaniu pracy. Wskazówka odpowiada na pytanie: jak wykonać dany krok dobrze?

Przykłady wskazówek:

- trzymaj detal za krawędź, nie za powierzchnię roboczą
- dokręć śrubę do pierwszego wyczuwalnego oporu
- sprawdź, czy znacznik znajduje się po lewej stronie
- nie odkładaj narzędzia poza wyznaczone miejsce
- porównaj kolor etykiety z kartą wzorcową

Dobra wskazówka jest konkretna. Pomaga uniknąć błędu, poprawki, urazu, opóźnienia albo niejednoznaczności.

Jeśli w kroku nie ma żadnej wskazówki, warto zapytać: czy ten krok rzeczywiście jest krytyczny? A jeśli wskazówek jest bardzo dużo, warto sprawdzić, czy krok nie powinien zostać podzielony na mniejsze części.

Przyczyny, czyli dlaczego wskazówka jest ważna

Trzecia kolumna arkusza to przyczyna. To często najważniejsza część arkusza, a jednocześnie najczęściej pomijana. Przyczyna odpowiada na pytanie: dlaczego dana wskazówka jest ważna?

Bez przyczyny standard łatwo zamienia się w listę poleceń. Pracownik wie, co ma zrobić, ale nie rozumie, po co ma to robić właśnie w taki sposób.

Przykłady przyczyn:

- żeby nie uszkodzić powierzchni roboczej
- żeby uniknąć obluźowania elementu podczas pracy maszyny
- żeby etykieta była czytelna podczas kontroli
- żeby kolejna osoba mogła od razu użyć narzędzia
- żeby nie pomylić wersji produktu

Przyczyna pomaga budować zrozumienie. Dzięki niej łatwiej szkolić nowych pracowników, rozmawiać o odchyleniach i doskonalić metodę pracy.

Jak wypełniać arkusz podziału pracy

1. **Wybierz konkretną pracę.** Najlepiej powtarzalną, ważną dla jakości, bezpieczeństwa, czasu albo stabilności procesu.
2. **Obserwuj wykonanie pracy na miejscu.** Nie opisuj procesu z pamięci. Zobacz, jak praca jest wykonywana naprawdę.
3. **Podziel pracę na główne kroki.** Zapisz logiczne części pracy, w których następuje postęp.
4. **Do każdego kroku dopisz wskazówki.** Zwróć uwagę na miejsca, w których można popełnić błąd, spowodować brak, stracić czas albo stworzyć ryzyko.
5. **Do każdej wskazówki dopisz przyczynę.** Wyjaśnij, dlaczego wskazówka jest ważna dla jakości, bezpieczeństwa, czasu lub powtarzalności.
6. **Sprawdź arkusz z osobą wykonującą pracę.** Arkusz powinien opisywać rzeczywistą metodę, nie wyobrażenie o niej.
7. **Użyj arkusza do szkolenia i doskonalenia.** Arkusz ma pomagać w uczeniu pracy, obserwacji procesu i rozmowie o lepszym sposobie wykonania.

Krótki przykład

Poniższy przykład jest uproszczony. Pokazuje logikę arkusza: nie wystarczy napisać, co należy zrobić. Trzeba jeszcze uchwycić, jak wykonać krok dobrze i dlaczego ta wskazówka jest ważna.

Główny krok	Wskazówka	Przyczyna
Pobierz detal z pojemnika	Chwyć detal za zewnętrzną krawędź	Żeby nie zabrudzić powierzchni roboczej
Ustaw detal w uchwycie	Dosuń detal do prawego ogranicznika	Żeby zachować prawidłową pozycję montażu
Dokręć śrubę	Dokręć do pierwszego wyczuwalnego oporu	Żeby nie uszkodzić gwintu
Sprawdź montaż	Porównaj pozycję znacznika z wzorcem	Żeby wychwycić nieprawidłowe ustawienie przed kolejnym etapem

Ten przykład nie jest gotowym standardem dla każdej firmy. Ma pokazać sposób myślenia: krok, wskazówka, przyczyna.

Szybki test arkusza

Przed użyciem arkusza sprawdź:

- czy główne kroki pokazują logiczny przebieg pracy?
- czy wskazówki dotyczą miejsc, w których można się pomylić, skaleczyć albo spowodować brak?
- czy każda ważna wskazówka ma podaną przyczynę?
- czy arkusz jest zrozumiały dla osoby szkolonej?
- czy został sprawdzony przy rzeczywistym stanowisku pracy?
- czy pomaga obserwować pracę i zauważać odchylenia?
- czy można go wykorzystać do szkolenia nowego pracownika?

**Jeżeli odpowiedź na większość pytań brzmi „nie”,
arkusz prawdopodobnie jest zbyt ogólny albo
za bardzo oderwany od rzeczywistej pracy.**