

A Lean Menedzsment a figyelem középpontjában

A Lean, mint vállalatirányítási- és működtetési modell több ember munkásságának az eredménye. A Lean – bár kezdetben nem ezen a néven ismerték – Japánban vált meghatározó módszerre, filozófiává, elsősorban a Toyota alkalmazta és dolgozta ki részleteiben. Sokan emiatt távol-keleti filozófiának tartják. A Toyotánál az 1930-1950-es években a sajátos gazdasági és üzleti körülmények kezelése motiválta a rendszer alapjainak kialakítását: széles terméskálára és gyakran kis volumenű gyártásra volt igény, és mindezt egy anyagihiányos, tökeszegény és munkaerőgondokkal küszködő környezetben kellett megvalósítani.

A Lean az elmúlt fél évszázadban sokat változott. Nagyon sok szervezet úgy gondolja, hogy a Lean Menedzsment egy költségcsökkentési módszer, pedig a Lean Menedzsmentnek nem a célja, hanem az eredménye a költségek csökkenése; elsődleges célja a hozzáadott érték növelése, amit néha – átmenetileg – csak a ráfordítások növelésével lehet elérni. A hozzáadott érték központú Lean Menedzsment fő jellemzője, hogy azoknak a tevékenységeknek és erőforrásoknak az arányát növeljük a szervezeten belül, amelyek hozzáadott értéket adnak. A Lean nagyon hasznos, a versenyképesség növeléséhez szükséges vállalatsszervezési filozófia. Fontos azonban, hogy alkalmazásával szinte azonnali látványos eredményeket is elérhetünk, az igazi, a teljes vállalat számára valóban fontos eredmények csak hosszabb idő után jelentkeznek.

Lapunk jelen száma kiemelt figyelmet szentel a Lean Menedzsment témájának. Olvasóink megismerkedhetnek a Lean hazai bevezetésének általános tapasztalataival és néhány példájával. Nagyon sok szervezet megreked a résztechnikák felszínes alkalmazásánál, és így a bevezetéstől várt eredmények elmaradnak. A Lean Menedzsment bevezetése nem egyszerűen egy technikai feladat, hanem egy olyan közös szervezeti tanulási folyamat, amelynek során a vállalat alkalmazottai a felső vezetőktől egészen az operátorokig megismerik és beépítik a Lean alapelveket és módszereket a szervezetük működésébe. A tapasztalat az, hogy

egyre több magyar vállalat megértette és magáévá tette a Lean filozófiáját, s ezáltal elkötelezetté vált a Lean bevezetése iránt.

Egyik közleményünkben egy multinacionális cég magyarországi vállalata részletesen beszámol a Lean bevezetésének folyamatáról és eredményeiről. A bevezetés melletti döntés meghozatalának idején a vállalat működő minőségirányítási és logisztikai rendszerrel rendelkezett, amelyek garantálták a végtermék minőségét, mégis a Lean bevezetése mellett döntöttek. Az elmúlt három évben a gazdasági válság ellenére a vállalat rendelésállománya jelentősen növekedett, s a szerző szerint a Lean eszközök alkalmazása nélkül ezt az eredményt nem tudták volna elérni.

Egy másik cikkünk a Lean és az ún. Agilis irányítási rendszer elemzésére és összehasonlítására vállalkozik. Az Agilis rendszer központi eleme az üzleti környezetre adott rugalmas válasz, azaz hogy a vállalat megfelelően és időben válaszoljon a folyamatos és kiszámíthatatlan piaci változásokra. A szerzők – idézve más elemzőket – úgy vélik, hogy a termelő szektorban az agilitás jelenti a továbblépést, amely sok esetben megőrzi a Lean előnyeit és eszközeit, és további hozzáadott értéket eredményez.

Egy további közleményünk egy banknak a Lean bevezetése során szerzett tapasztalatait írja le. A szerző megállapítja, hogy minél hosszabb idő telik el a bevezetés óta, annál inkább azt érzékelik, hogy még nagyon az elején tartanak, és egyre inkább tudatában vannak a hiányosságaiknak, de mára egyértelműen bizonyított és felsővezetői szinten is elismert, hogy a Lean jelent megoldást a bank legtöbb folyamat-problémájára.

Olvasóink még számos további cikkből tájékozódhatnak többek között egy közszolgáltatást végző nagyvállalat folyamatfejlesztési eredményeiről, a VI. Lean Konferencián elhangzottakról, a Lean Menedzsment és a szolgáltatás kapcsolatáról és a banki veszteségeloszlás és kockázatkezelés problematikájáról.