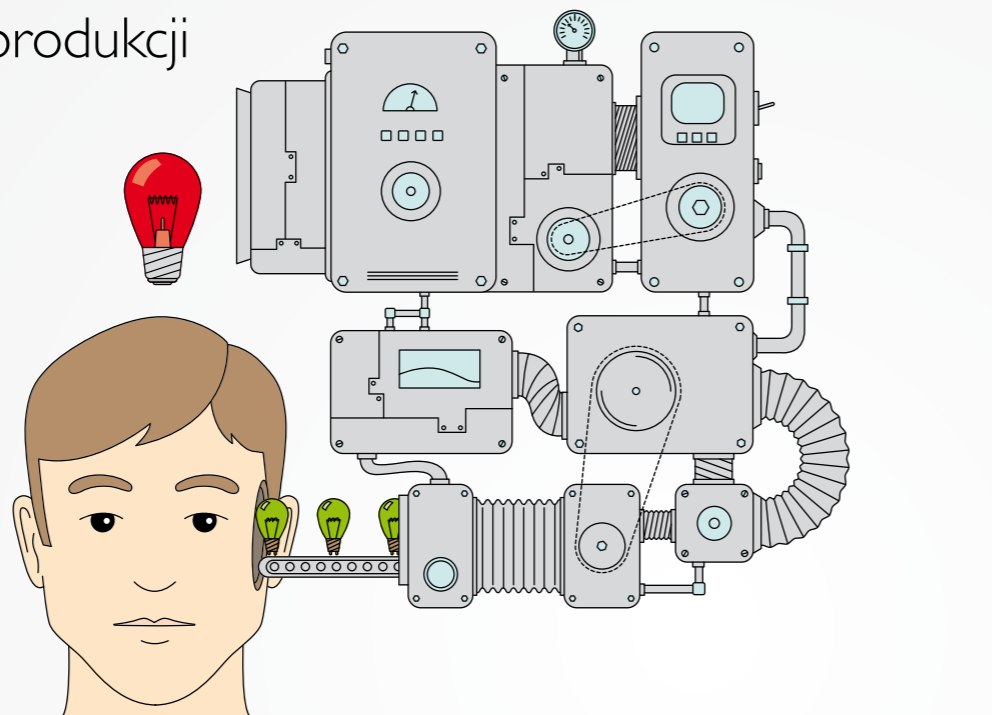




Jan M. Janiszewski
project manager Langas Group



Kamil Siemieniuk
ekspert Langas Group



Szerokim spojrzeniem dostrzeżesz nawet bardzo drobne elementy

TPS, o którym pisaliśmy dużo w poprzednich numerach czasopisma, większości kojarzy się głównie z produkcją. I słusznie, bo to przecież system produkcyjny. W tym artykule na *lean management* spojrzymy jednak inaczej niż zwykle.

Wdrażając *lean management* w przedsiębiorstwie, musimy pamiętać, aby zmiany dotyczyły całego przedsiębiorstwa – obowiązuje nas szerokie spojrzenie w tym zakresie. Standardy przez nas ustanowione powinny docierać do każdej komórki, wydziału, biura i każdego pracownika naszej organizacji. Pamiętajmy, że fabryka to nie tylko proces produkcji, lecz także logistyka, księgowość, sprzedaż, marketing czy dział obsługi klienta. Świadomość pracowników działów nieprodukcyjnych w zakresie *lean management* nie może być mniejsza niż osób biorących bezpośredni udział w produkcji danego wyrobu.

fundamenty szczupłego zarządzania są niezmiennie i nie zależą od branży, w której planujemy wdrożyć *lean management*.

Wdrażanie zarządzania wizualnego, standaryzacji, 5S czy identyfikowanie ośmiu typów marnotrawstwa w procesach może być z powodzeniem prowadzone zarówno w szpitalu, jak i w hali produkcyjnej. Na następnej stronie prezentujemy zdjęcie zrobione w St. Luke's International Hospital w Tokio. Jest to instrukcja odkażania przed wejściem do sali chorego – doskonały przykład wizualizacji i standaryzacji.

Tabela 1.
Wpływ wdrożenia pomysłów pracowniczych jako narzędzia *lean management* na emisję różnych typów odpadów

Liczba wdrożonych wniosków – 49	Liczba wniosków			
		Zmniejszenie	Bez wpływu	Zwiększenie
Odpady stałe	Liczba	18	31	0
	Udział procentowy	37%	63%	0%
Odpady płynne	Liczba	11	38	0
	Udział procentowy	22%	78%	0%
Odpady lotne	Liczba	7	42	0
	Udział procentowy	14%	86%	0%
Zużycie energii	Liczba	25	14 wniosków bez wpływu, 10 wniosków trudnych do wyciszenia	
	Udział procentowy	51%		

Źródło: opracowanie własne.

Idąc jeszcze dalej, możemy stwierdzić, że opisywane przez nas w poprzednich numerach zasady *Toyota Production System* nie muszą się odnosić tylko i wyłącznie do firm produkcyjnych. Po sukcesach w branży motoryzacyjnej szczupłe zarządzanie zaczyna być powszechnie stosowane również w firmach logistycznych, ubezpieczeniowych, bankach, jednostkach służby zdrowia, a nawet w administracji publicznej. Możemy więc śmiało uznać, że

Jeżeli już jesteśmy przy wdrażaniu *lean management* i *kaizen* w szpitalach, to niewątpliwie celem tych działań jest poprawa jakości usług medycznych, a co za tym idzie – zdrowia i zadowolenia pacjentów.

Dochodzimy tutaj do ważnego aspektu wdrażania szczupłego zarządzania, a mianowicie aspektu społecznego. Szacunek, jedna z podstawowych zasad



St. Luke's International Hospital w Tokio. Instrukcja odkażania przed wejściem do sali chorego – doskonały przykład wizualizacji i standaryzacji

Drogi Toyoty, odnosił się nie tylko do relacji szef–pracownik, lecz także fabryka–dostawcy oraz fabryka–klienci.

Szerokie spojrzenie, jakie proponujemy, dotyczy również dostrzegania problemów na styku fabryki i środowiska. Reguły zrównoważonego rozwoju mówią o nieprzekraczaniu dopuszczalnej chłonności środowiska, zachowywaniu bio- i georóżnorodności. Wymagają, by rozwój odbywał się przy oszczędzaniu zasobów naturalnych i przenoszeniu ciężaru zaspokajania potrzeb na rzecz źródeł odnawialnych oraz minimalizacji ilości emitowanych zanieczyszczeń i odpadów.

W tym aspekcie dostrzec można zbieżność kierunków wyznaczanych przez *lean manufacturing* i zrównoważony rozwój. Obie koncepcje do skutecznej realizacji wymagają szczególnej dbałości o zasoby (przede wszystkim naturalne), czyli racjonalizacji zużycia przestrzeni, materii i energii. Ciągłe doskonalenie wyrażone w technice *kaizen* może być w tym znaczeniu synonimem trwałego i zrównoważonego rozwoju.

Także badania potwierdzają ten związek. W jednej z polskich firm realizacja wdrożeń związanych z programem pomysłów pracowniczych przyczyniła się do zmniejszenia zużycia stali na sztukę wyrobu – zużycie spadło o 4,073 kg na sztukę.

Dodatkowo żaden z wdrożonych wniosków nie przyczynił się do zwiększenia ilości emitowanych odpadów stałych, płynnych i lotnych, natomiast wiele z nich (51%) przyczyniło się do zmniejszenia emisji przynajmniej jednego z typów zanieczyszczeń. Dokładne wyniki zmniejszenia emisji pokazuje tabela 1.

Mamy nadzieję, że artykuł pozwolił nieco szerzej spojrzeć na koncepcję *lean management*. Mając świadomość stosowalności zasad i praktyk szczupłego zarządzania w różnych obszarach funkcjonowania firmy i dziedzinach życia, a także rozumiejąc jego wpływ społeczny, możemy zobaczyć więcej w otaczającym nas środowisku i dostrzec to, co normalnie pozostaje ukryte. ■

7 – 15 listopada 2015 r., Japonia
Wylot z Warszawy

EDYCJA IV

JAPAN KAIZEN

Leadership Management
- Factory Lean Tour

Przewodzenie zmianom i benchmark
najlepszych światowych rozwiązań
w zakresie optymalizacji procesów
biznesowych



LANGAS GROUP
inspired to grow

DiscoverKaizen
engineering & production group

Więcej na www.langas.pl / 22 696 80 20



PolskiPrzemysl

WPT

AUTOMATYKA

alpha

Top Logistyk