

Polska firma wprowadzająca japońskie rozwiązania została laureatem „Dolnośląskiego Gryfa”

Szczupłe zarządzanie dobre dla wielu branż

Marcin Pluskota

Lean Enterprise Institute Polska zajmuje się propagowaniem filozofii zarządzania Lean. Jest to coraz popularniejszy wśród dolnośląskich przedsiębiorstw sposób prowadzenia działalności. Do jej zasad stosują się m.in. fabryki Toyoty w Wałbrzychu i Jelczu-Laskowicach (to właśnie na bazie praktyk tej japońskiej firmy sformułowano zasady Lean), GKN Driveline z Oleśnicy, Zakłady Faurecia w Wałbrzychu, Bosch w Mirkowie, Autoliv z Oławy, AAM ze Świdnicy, WABCO i Volvo z Wrocławia czy Volkswagen i Sitech z Polkowic. Także branża produkcji artykułów gospodarstwa domowego: trzy wrocławskie zakłady Whirlpoola i trzy Electroluxa w Oławie, Żarowie i Świdnicy, z powodzeniem stosują te prawa zarządzania.

– Jeśli mamy się liczyć w gospodarce europejskiej i światowej, to z pewnością musimy wdrażać filozofię Lean. Pokazuje ona, jak dostarczać klientom to, czego potrzebują, z jak najmniejszym zaangażowaniem kapitału i innych zasobów – przekonuje Tomasz Koch, prezes zarządu wrocławskiego Lean Enterprise Institute Polska. Instytut prowadzi działalność edukacyjną, pomaga zainteresowanym organizacjom we wdrażaniu innowacyjnych pomysłów na zarządzanie. Działalność koncentruje na pięciu obszarach.

Podpatrują najlepszych

Organizowane przez instytut warsztaty odbywają się bezpośrednio w zakładach, które korzystają z tego systemu zarządzania. Uczestnicy mają możliwość podpatrzenia praktyki w takich przedsiębiorstwach, jak Bombardier Transportation i Volvo Polska we Wrocławiu, Faurecia w Wałbrzychu czy Carlsberg w Brzesku. Przez mi-



W tegorocznej, XI Międzynarodowej Konferencji Lean Management, organizowanej przez instytut, uczestniczyło prawie 350 osób

nione cztery lata w szkoleniach udział wzięło blisko 15 000 przedstawicieli branż usługowych i produkcyjnych.

Placówka oferuje także doradztwo w zakresie wdrażania zarządzania Lean. Cztery ostatnie lata przyniosły ponad 50 takich projektów.

– Instytut organizuje we Wrocławiu największą w Polsce i Europie Środkowo-Wschodniej cykliczną konferencję z tematyki Lean Management, skierowaną do przemysłu – mówi Tomasz Koch.

W 2011 r. w spotkaniu wzięło udział prawie 350 osób. Uczestniczyli w nim światowej klasy eksperci oraz menedżerowie najlepszych firm w Polsce.

Firma publikuje także książki. Oferowane w języku polskim tytuły to m.in. podręczniki dla menedżerów i inżynierów przemysłowych. Wśród autorów są dawni pracownicy Toyoty (John Shook, Rick Harris) oraz znani naukowcy badający system zarządzania tej japońskiej firmy (dr James Womack, prof. Daniel Jones).

Lean Enterprise Institute Polska prowadzi badania nad nowymi metodami w organizacji i zarządzaniu. Obecnie uczestniczy w dwóch dużych projektach współfinansowanych przez Komisję Europejską.

W placówce pracuje 20 osób, a 15 z nich to konsultanci i trenerzy. Są to ludzie z doświadcze-

niami w zarządzaniu: eksperci menedżerzy z przemysłu oraz naukowcy. W organizacji pracy instytutu wykorzystywana jest oczywiście filozofia Lean.

Doceniają praktyczną wiedzę

Za swoją działalność placówka była wielokrotnie nagradzana, wyróżniono ją między innymi Dolnośląskim Certyfikatem Gospodarczym i Medalem Europejskim. W zeszłym roku otrzymała najbardziej prestiżową nagrodę gospodarczą w województwie – „Dolnośląskiego Gryfa”.

– Sądzę, że przyciągnie on do nas więcej klientów zainteresowanych praktyczną wiedzą

na temat Lean Management. Jest też dla nas ważnym potwierdzeniem tego, że to, co robimy, jest ważne na gospodarczej mapie Dolnego Śląska, a także w skali całego kraju – podsumowuje Tomasz Koch.

Instytut planuje dalszy rozwój, zwłaszcza że filozofia Lean jest bardzo uniwersalna i jej zasady możemy wprowadzić w wielu dziedzinach. Już dzisiaj korzystają z niej firmy spoza sektora produkcyjnego, chociażby wrocławskie IBM czy Hewlett-Packard. Placówka potwierdza, że zainteresowanie innowacyjnym sposobem zarządzania wykazał również sektor publiczny – służba zdrowia i administracja.

Made in Japan

● Lean management można przełożyć na język polski jako „szczupłe zarządzanie”. Koncepcja zakłada, że przy tworzeniu produktu lub usługi należy wyeliminować wszystkie czynności, które nie dodają mu wartości.

Zasady Lean opracowano na bazie sposobu produkcji japońskich zakładów samochodowych Toyota, jednak podstawowe mechanizmy zaczerpnięto z działalności Henry’ego Forda. W otwartej w 1913 roku fabryce, żeby usprawnić i przyspieszyć produkcję samochodów – modelu T – po raz pierwszy w historii wprowadzono taśmę montażową. Na bazie tych doświadczeń Ki’ichiro Toyoda i Taiichi Ohno opracowali tzw. Toyota Production System (z ang. system produkcyjny Toyoty) dla swoich zakładów. Najważniejsze były dwie koncepcje: „jidoka” – jeżeli popełniony zostanie błąd, zatrzymywana jest cała linia produkcyjna w celu jego usunięcia, oraz „just in time” (ang. dokładnie na czas) – produkuje się tylko części, które są nam potrzebne. Termin „Lean management” wprowadzili naukowcy z Massachusetts Institute of Technology w Bostonie (m.in. James P. Womack i Daniel T. Jones), którzy w opublikowanej w 1991 roku pracy badawczej porównywali wyniki produkcji przedsiębiorstw amerykańskich, japońskich i europejskich.

Już 17 września, w sobotę
kolejna mapa z kolekcji

PLAN Y M I A S T
DOLNEGO ŚLĄSKA