

Ekonomiczny Uniwersytet Dziecięcý



Kaizen – japoński model zarządzania

Dr hab. Kamila Malewska, prof. UEP

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

22.04.2023 r.

Organizatorzy



UNIWERSYTET
EKONOMICZNY
W POZNANIU



„Nawet najdłuższa podróż zaczyna się od jednego kroku”

– Lao Tzu

To filozofia postępowania wywodząca się z **japońskiej kultury** i praktyki zarządzania. Oznacza niekończący się **proces ulepszania**. Podstawową regułą tej filozofii jest **ciągłe zaangażowanie** pracowników oraz chęć **podnoszenia jakości** firmy i produktów.

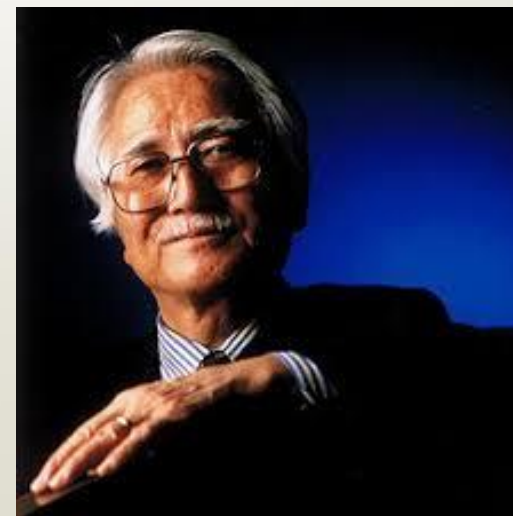
The image shows six light-colored wooden blocks arranged in a horizontal line on a rustic wooden surface. Each block has a single black letter printed on its top face, which together read 'KAIZEN'. The background is a soft-focus outdoor scene with greenery and a bright sky.

K A I Z E N

Skąd pochodzi

KAIZEN ?

- Japonia
- Lata 40', 60' XX wieku
- Masaaki Imai





jako koncepcja zarządzania

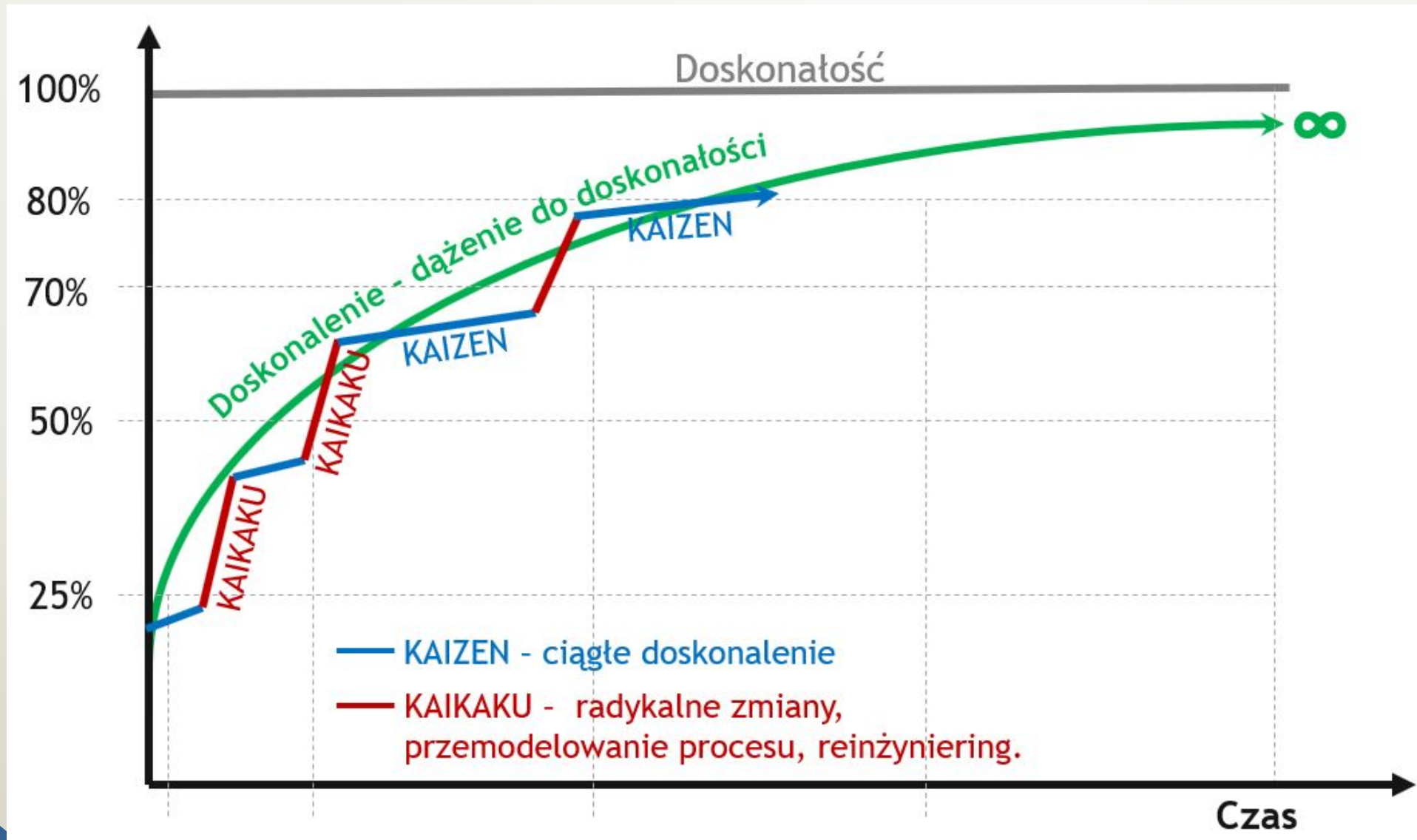
Oznacza wprowadzanie niewielkich zmian (usprawnień) za pomocą małych kroków i choć nie są to zabiegi spektakularne ani kosztowne, ich rezultaty są wymierne. Liczą się wdrożone usprawnienia!

Cele Kaizen

- Skrócenie czasu realizacji procesu oraz poprawa jakości
- Dostosowanie technicznych elementów systemu
- Tworzenie kryteriów oceny i nagradzania pracowników
- Redukcja kosztów



Kaizen (ciągłe doskonalenie) vs kaikaku (rewolucja)



Źródło: (<https://pl.wikipedia.org/wiki/Kaikaku>)

10 zasad Kaizen

1. Problemy stwarzają możliwości.
2. Pytaj 5 razy „Dlaczego?” (Metoda 5 why)
3. Bierz pomysły od wszystkich.
4. Myśl nad rozwiązaniami możliwymi do wdrożenia.
5. Odrzucaj ustalony stan rzeczy.
6. Wymówki, że czegoś się nie da zrobić, są zbędne.
7. Wybieraj proste rozwiązania, nie czekając na te idealne.
8. Użyj sprytu zamiast pieniędzy.
9. Pomyłki koryguj na bieżąco.
10. Ulepszanie nie ma końca.



MUDA

(marnotrawstwo)
czynności, które
zużywają zasoby, a nie
dają
wartości dodanej dla
klienta wewnętrznego
lub zewnętrznego

Rodzaje MUDY

1. **Nadprodukcja** – wytwarzanie produktów, usług lub informacji w ilości większej od zgłaszanego popytu.
2. **Nadmierne przetwarzanie** - każda czynność, która nie jest niezbędna do wytworzenia produktu lub usługi o określonej jakości.
3. **Zbędny ruch** - każdy zbędny wysiłek fizyczny wykonywany przez pracownika w trakcie pracy.
4. **Zapasy** - większa, niż niezbędne minimum, ilość surowców, półproduktów, pracy w toku oraz wyrobów gotowych.
5. **Przemieszczanie** – niepotrzebne przemieszczanie produktów lub materiałów w obrębie organizacji, jak i poza nią.
6. **Oczekiwanie** - niepotrzebne oczekiwanie produktu, maszyny lub ludzi na materiały, narzędzia, instrukcje lub informacje niezbędne do wykonania pracy.
7. **Błędy** - wadliwe produkty lub niewłaściwie wykonane usługi.
8. **Niewykorzystany potencjał** - niewykorzystywanie przez organizację pomysłów, kreatywności, kompetencji, talentów, a także dostępnego czasu pracy jej pracowników.



kontra INNOWACJE

KAIZEN	INNOWACJE
- Skutek długookresowy, lecz bez dramatyzmu	- Skutek krótkookresowy, lecz dramatyczny
- Tempo – małe kroki	- Tempo – duże kroki
- Zmiana - stopniowa i trwała	- Zmiana - gwałtowna i ulotna
- Uczestnictwo – każdy pracownik	- Uczestnictwo - wybrani eksperci
- Wymagania kapitałowe – znikome nakłady pieniężne	- Wymagania kapitałowe – wysoce kapitałochłonne
- Ukierunkowany na ludzi	- Ukierunkowanie na technikę
- Odpowiedni dla gospodarki o wolniejszym tempie wzrostu	- Odpowiednie dla gospodarki o szybkim tempie wzrostu
- Bazuje na obecnej technologii	- Zorientowane na tworzenie nowych technologii

Etapy KAIZEN

Zdefiniowanie
problemu

Planowanie,
wybór
pracowników

Szkolenia
pracowników

Spotkania
wewnątrz
działów

Wdrożenie
najlepszych
pomysłów

KAIZEN – koncepcja idealna?



Ograniczenia:

- zbyt wysokie wymagania
co do jakości zgłaszanych zmian
- chęć osiągnięcia szybkich rezultatów
- mentalność

Podsumowanie



- ★ Kaizen to koncepcja zarządzania, ale też filozofia życia
- ★ Poprzez eliminowanie marnotrawstw eliminuje małe problemy zapobiegając dużym
- ★ Kaizen to małe kroki, ale wielki postęp
- ★ To ciągłe ulepszanie, a nie rewolucja
- ★ To coś więcej niż innowacje



Grafiki wykorzystane w prezentacji pochodzą ze stron:

<https://stock.adobe.com>

<https://www.pixtastock.com>

<https://www.istockphoto.com>

<https://leandenkenindezorg.blogspot.com> (zdjęcie Massaki Imai)