



Kartlägg, visualisera, analysera och förbättra - ingen farlig smitta.

Lean - en smitta!

Lean – ett okänt begrepp för den oinvigde, där feltolkningarna är många. Insikten om hur svårt det är att uppnå en fullt ut Lean verksamhet kommer dessutom i takt med försöken. Vad är det då som gör att fler och fler väljer att ägna stor del av sin verksamhets tid till att förstå och utveckla kunskapen kring Lean? Vari ligger dess dragningskraft?

Från att ha varit förbehållna de som är knutna till tillverkning har Lean nu spritt sig till att innefatta även de administrativa processerna och andra processer utanför tillverkningen (produktutveckling; marknadsföring och försäljning; service/tjänstesektor, hälso- och sjukvården m m). Offentlig sektor i största allmänhet inte att förglömma.

Vid en internationell konferens beskrev en av inledningstalarna Lean som en smitta. Jag kände genast igen mig. Under lång tid försökte jag hålla denna "smitta" stängd, men influenserna kom från flera håll och i flera tappningar. Det försvar jag försökte tillämpa var att Lean Produktion gällde bara de inom tillverkning – inte mig som främst jobbar med tjänsteföretag och serviceverksamheter.

Vad är det Toyota har lyckats med, och som gör att så många blir som besatta för att förstå och efterlikna detta Japanska företag?

Mitt svar är att de har lyckats finna och införliva det som så många söker i en levande form av symbios med vart annat;

- goda resultat,
- hög kvalitet,
- bra arbetsgemenskap,
- medarbetarnas engagemang,
- leveransprecision,
- förståelse för verksamhetens samband,
- förmåga att lösa problem,
- en kreativ kulturlistan kan göras lång.

Ändå har Toyota inte slutat söka. De är ständigt på jakt efter förbättringar, baserade på ett kontinuerligt lärande och därmed ökad kunskap.

Att agera pionjär och sändebud för Lean inom "icke-tillverkning" är inte okomplicerat. Det är många som försöker värja sig för "Lean - smittan". De gör som jag gjorde tidigare, det vill säga, de bestämmer sig snabbt för att Lean bara gäller tillverkning och inte går att tillämpa på tjänsteproducerande kreativa arbetsuppgifter och branscher. Eller, jobbar man med människor så måste man vara flexibel och kan inte följa vissa givna standards. Invändningarna är många och som så ofta baserade på förutfattade meningar. Tack och lov finns det fler som vill och vågar vara pionjärer. De goda exemplen och resultaten kommer att bana väg för en mycket viktig förbättring i utvecklingen av vårt näringslivs konkurrenskraft och förmåga att skapa arbetstillfällen. För dem som inte är tillräckligt proaktiva kommer en påtvingad förändring att kännas mycket jobbigare sedan.

Några av de självupplevda goda exemplen innefattar:

Ett äldreboende där man på mindre än 90-dagar: lyckats höja "Rätt Från Början" från 59% till 98% när det gäller informationsöverföring vid skiftbyten; förändrat flödet vid morgonbestyren, så att man fått väsentligt mer kvalitativ tid med de boende; minskad stress bland personalen; m m.

En arkitektbyrå där man gör stora besparingar vid varje framtagen ritning med hjälp av standardisering och inbyggt lärande.

En vårdcentral som lyckats minska stressen med 50 %, höjt produktiviteten med 24%, samtidigt som kvaliteten i arbetet förbättrats.

Exemplen är goda, men behöver bli ännu

fler. En kvalitetschef i en kommun sa nyligen till personalen efter en väl genomförd Leansatsning – "Tänk att det trodde jag aldrig att ni skulle klara – ni har ju till och med lärt er använda begrepp som processtid, ledtid och Rätt från Början".

Så väl det var menat men så fel det ändå blev! Ett sådant uttalande innebär att uppförbacken till en Lean verksamhet ibland är onödigt brant och lång. Från ledningen krävs mognad, insikt och tilltro till medarbetarna.

Då målsättningen är ökad ekonomisk lönsamhet, minskad stress, förbättrad arbetsmiljö och färre fel har Lean Produktion visat sig fungera alldeles ypperligt för att hushålla bättre med resurserna även inom tjänste- och servicesektorn, och inom administration och hälso- och sjukvård. Viktigast är som alltid, att ledningen anammar Lean som ledningsfilosofi där medarbetarna har en central roll som verksamhetsutvecklare. Fortfarande är förbättringsinsatser av typen BPR allt för ofta lätt sålda till företagsledningar, och eftersom "Lean-verktyg" som VSM, Kaizen, JIT, Kanban, en-stycks-flöde, etc. blivit modeord, lägger man till dem också.

Dessa verktyg är bara hjälpmedel. Ett helhetsgrepp behövs således i det som rätteligen skall refereras till som "Lean tanke- och arbetssätt", inte metoderna i sig eller var för sig. Men, som sagt, feltolkningarna är många, så också och lyckosöka. Se till att Lean används med mognad, insikt och tilltro till dess smittbärare.

Paula Braun

Lean Concepts AB, medlem i Lean Forum