



# Lean Management

## LEAN MANAGEMENT

Lean management - štíhlé myšlení je formou odstraňování plýtvání v myšlení, v chování a v jednání lidí, jako neustálá cesta k dalšímu **novému růstu a rozvoji**. Lze říci, že skutečně kompetentní manažer není ten, který zná a umí, ale ten, který se také podle lean principů chová, přemýšlí a jedná. Znamená to totiž, rozpoznat názory a postoje, které jsou užitečné, od těch neužitečných, jež jsou pouze brzdou, ale také se jich zbavit jako neužitečného plýtvání. Zbavit se nefunkčních, starých a mnohdy i nebezpečných myšlenek bývá nadlidský úkol. Nepomáhá zde přesvědčování, vysvětlování, ani nařizování či příkazy. Je třeba udělat krok novým směrem.

Základní princip Lean managementu je velmi jednoduchý – je to způsob práce, zaměřený na přidávání hodnoty pro zákazníka a nepřetržité odstraňování plýtvání z každé aktivity.

Základní principy lean managementu jsou:

- ✓ **Zákazník** - Uspokojení zákazníka
- ✓ **Hodnota** - Zvýšení hodnoty skrze redukci plýtvání
- ✓ **Tok** - Zlepšení toku
- ✓ **Rychlost** - Zvýšení schopnosti redukce časového cyklu
- ✓ **Flexibilita** - Zlepšení schopností reakce na požadavky zákazníků a trhu

Lean management zahrnuje:

- ✓ **Lean plánování** – jasné a transparentní strategické řízení
- ✓ **Lean procesy managementu** – jednoznačný a přehledný management procesů
- ✓ **Lean dokumentovaný systém** – jednoduché a přehledné dokumenty
- ✓ **Lean obchodní procesy** – štíhlý tok, redukce plýtvání v procesech a neustálé zlepšování
- ✓ **Lean implementace** – uspořádaný a disciplinovaný systém vedení, který zajišťuje to, že strategie budou implementovány a cíle budou dosaženy (Lean Culture)

**Hlavní prioritou lean managementu je soustředění se na zvyšování přidané hodnoty pro zákazníka (a to i interního).**

**Víte, které procesy jsou pro Vás nejdůležitější?**

**Víte, které procesy jsou pro Vás ztráta?**

**Víte, že až 95% procesů může být ztráta?**

## A. Implementace LEAN MANAGEMENTU



Pro úspěšnou implementaci Lean principů je velmi důležité provést audit vybraných aktivit ve firmě:

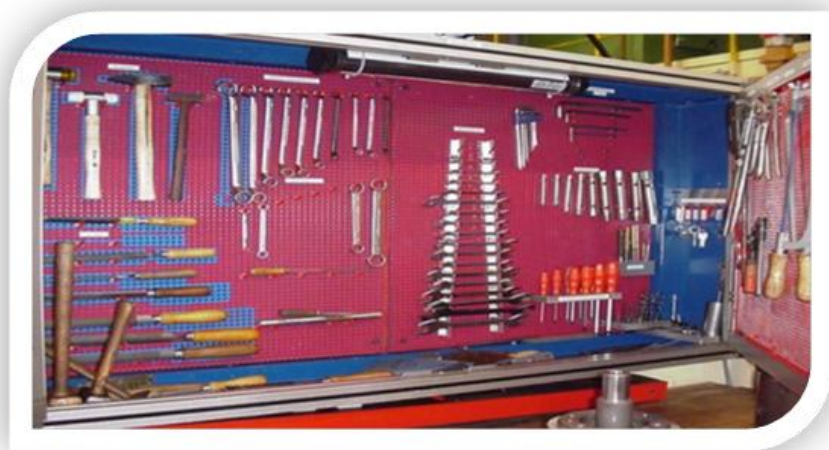
- **strategie**
- **firemní kultura a lidské zdroje**
- **procesy**
- **finance**

Po auditu následuje diagnóza příčin a následků. Je velmi důležité popsat nejen symptomy, ale zejména objevit příčiny, které zásadně ovlivňují produktivitu firmy.

Akční plány pomohou firmě zvýšit výkonnost tím, že se na jedné straně odstraňují zásadní ztráty (7+1 smrtelných ztrát) a na druhé straně se mění firemní kultura, která rozvíjí nové postupy a inovace ve firmě.

**Jak jsou Vaše procesy efektivní?**

**Jak máte uspořádanou výrobu?**



## B. Pilíře Lean managementu

Firma může úspěšně zavést principy lean managementu jen za předpokladu, že:

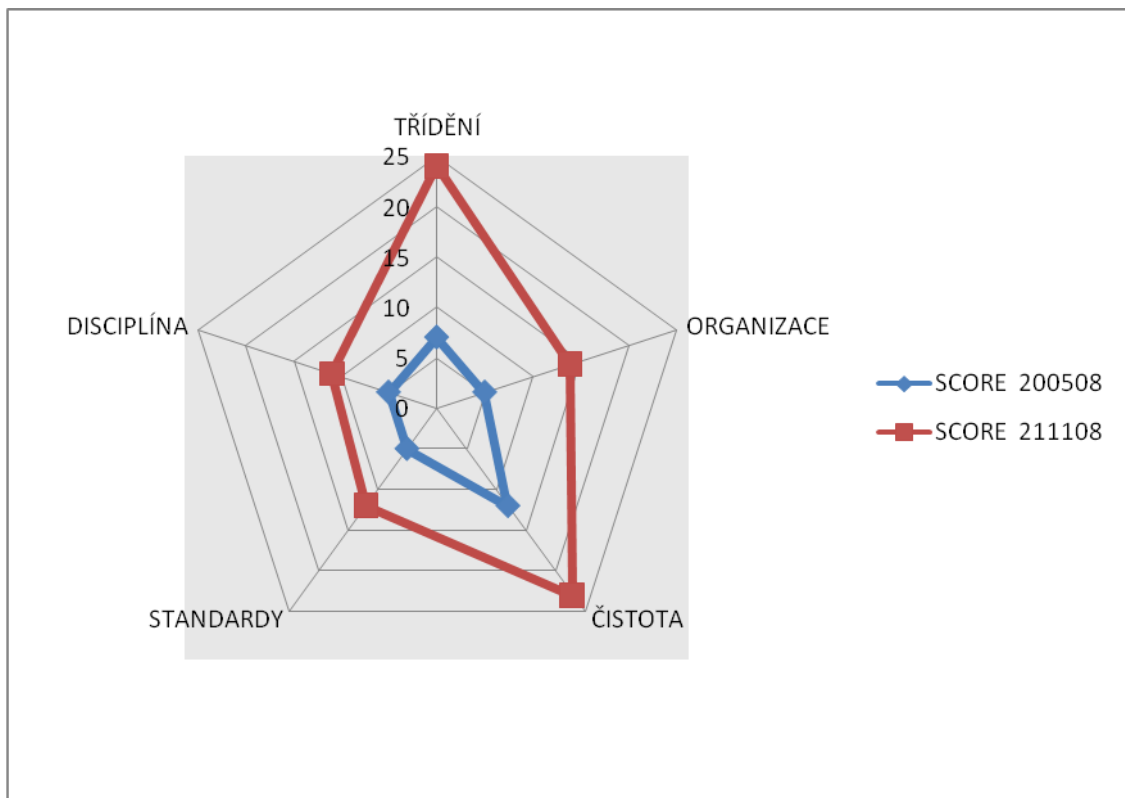
- **firma má jasnou strategii**
- **firma má firemní kulturu orientovanou na motivaci a týmovou spolupráci**
- **firma postupně zavádí principy lean managementu (kaizen, 5S, TPM, 7+1 ZTRÁT...)**



## C. PŘÍKLAD ZAVÁDĚNÍ 5S

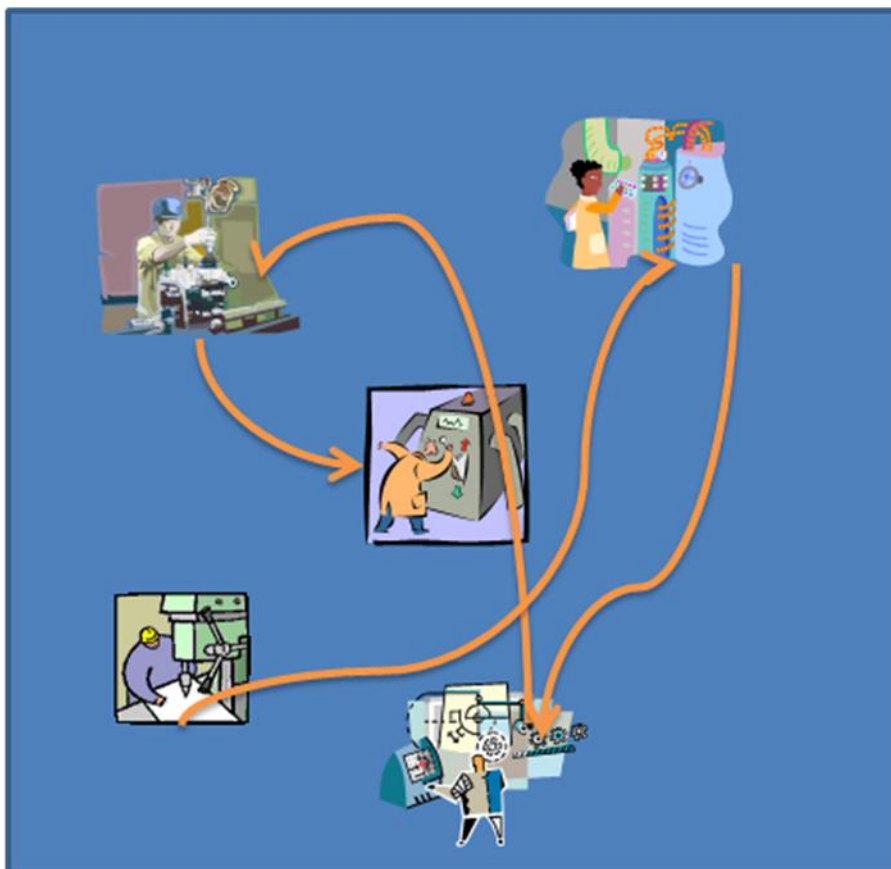
### Audit

Grafické znázornění auditu před a po aplikaci 5S.

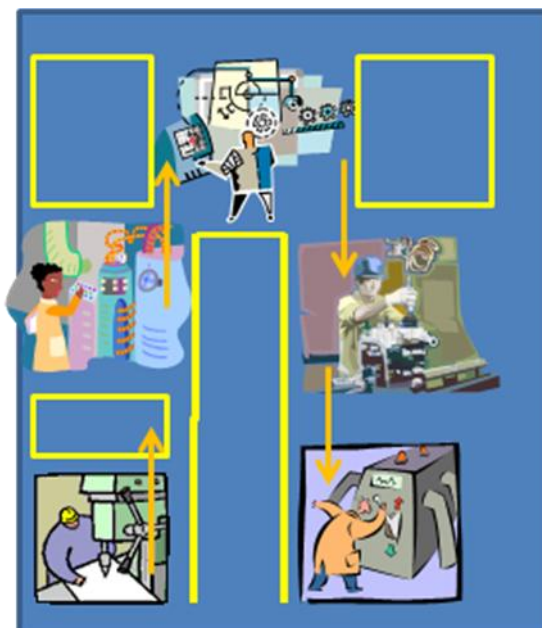


## Přínosy

Layout výroby před aplikací akčních plánů.



Layout výroby po aplikaci akčních plánů.



## Co Vám LEAN MANAGEMENT přinese?

- ✓ **Kratší průběžné doby.**
- ✓ **Lepší výsledky v jakosti a dodávání.**
- ✓ **Rychlejší uvedení nových výrobků a služeb na trh.**
- ✓ **Větší inovace výrobků a služeb.**
- ✓ **Větší výrobní produktivita.**
- ✓ **Větší využití zařízení a lidí.**
- ✓ **Motivovaní, efektivní zaměstnanci – trvalost růstu.**
- ✓ **Trvalé zlepšování výsledků dodavatele.**
- ✓ ...



TAK  
UŽ  
NE!!!

## Reference z oblasti štíhlé výroby:

Aktivity	Cílová skupina	Firma	Období	Role
Strategické řízení firmy Lean management Řízení změn Řízení lidských zdrojů Situační vedení	TOP a střední management	Lostr a.s.	2006 - 2008	Lektor, senior konzultant, vedoucí lektor
Leadership Situační vedení Lean management	Střední management	Moravské železářny, a.s.	2007	Lektor
Škola mistrů, zvyšování výkonnosti, Lean management, Kaizen ,5S	Střední management a mistři	LANEX a.s.		Lektor
Lean management, Kaizen, 5S, Škola mistrů - rozvoj kompetencí mistrů Týmová spolupráce ve výrobě Situační vedení Řízení změn	Mistři a střední management	UNEX, a.s.	2005-2008	Vedoucí lektor, manažer projektů
Lean management Škola mistrů - Trénink manažerských – dovedností Kaizen, JIT, 5S Efektivní organizace práce Týmová spolupráce ve výrobě	Střední management	John Crane Sigma a.s.	Probíhá	Vedoucí lektor, lektor
Zapojení mistrů do procesu řízení společnosti Motivace Štíhlé myšlení, Řízení změn	Mistři a střední management	JÄKL Karviná, a.s.	2005-2006	Vedoucí projektu
Leadership, štíhlé myšlení Team building Škola mistrů Příprava mistrů na strukturální změny ve společnosti	Top a střední management,  mistři a parťáci	VVT – Vítkovice Válcovna trub, a.s.	2004-2007	Vedoucí lektor
Strategické řízení Firemní kultura Řízení změn ŘLZ Situační vedení Lean management Kaizen, JIT Teambuilding Brainstormingy Vedení porad Vnitrofiremní komunikace Motivace	TOP management  Střední management  mistři, referenti	MORA MORAVIA, s.r.o.	2006-2007	Vedoucí lektor, lektor, projekt manažer



## Profil poradce odpovědného za oblast štihlé výroby

### Ing. Tomáš Gřešek

Narozen: 3. 5. 1966.

Bydliště: Opava

#### Profil

Lektor na Vysoké škole podnikání.

Člen správní rady CMC Graduate School Čelákovice.

Lektor, kouč a senior konzultant – rozvoj firem, rozvoj osobností, projekty EU

Poradce MF DNES pro řízení firem a management ([www.idnes.cz/poradce](http://www.idnes.cz/poradce))

Euromanažer – poradce pro projekty EU ([www.partnerstvi-msk.cz/rea\\_02.html](http://www.partnerstvi-msk.cz/rea_02.html))

Akreditovaný konzultant Belbin e-interplace – [www.belbin.cz](http://www.belbin.cz)

#### Absolvoval:

VŠB, Školu manažerského rozvoje, kurzy Manažerských dovedností i v zahraničí, kurzy Ch. Harvey, Kurzy One Brain – psychokineziologie u americké lektorky Carol Ann Hontz.

2000 -2009 Kurz Trénink lektorů

Kurzy osobnostního profilu podle Thomas Int.

Rétorika – Jan Přeučil

Kurz HR advisorů

Kurz manažerského rozhodování

Didaktika pro lektory a konzultanty

Czech Benchmark Index

LIFO – typologie osobnosti

Assessment centrum

C3 Growth

FOCUS – Franklin Covey

Situation Leadership

Spirálový management

EDS – evropský dynamický obchodník - certifikace

1998-2004 kurzy osobního rozvoje – KINEZIOLOGIE, ONE BRAIN, FEHG SHUEJ

1998-2000 interní workshopy a kurzy firmy Siemens – strategie, trh, obchod, manažerské dovednosti

1997-1999 Škola manažerského rozvoje s.r.o. – obor management

1994-2000 workshopy a tréninky manažerských a obchodních dovedností (řízení času, týmová spolupráce, projektové řízení, motivace, komunikace, učící se organizace ..)

#### Zkušenosti

Zakladatel a spolumajitel několika úspěšných firem v různých oborech působnosti (dodávky investičních celků, komplexní dodávky elektro, reklamní a vzdělávací agentura, digitalizace map a výkresové dokumentace, výpočetní a kancelářská technika, import a provozování čistíren prádla). V Elektro MAR a.s. pracoval jako projektant, projekt manažer, technik řízení, ředitel školícího střediska, ředitel marketingu, obchodně ekonomický ředitel, předseda představenstva. Od roku 1996 se zabývá lektorskou, vzdělávací a poradenskou činností v oblasti osobního rozvoje, manažerských dovedností a řízení firem.

#### Metodická a edukační činnost:

Od roku 2000 se věnuji poradenské a lektorské činnosti jako hlavní činnosti jako OSVČ nebo partner významných vzdělávacích a poradenských firem.

V současné době působí jako lektor, trenér a poradce zejména v oblasti strategického řízení firem, řízení obchodu, řízení lidských zdrojů a rozvoje osobnostního potenciálu.

Vyvinul a metodicky zpracoval řadu projektů a kurzů – strategické řízení, EDS (evropský dynamický obchodník), rozvoj golfu v ČR, rozvoj cestovního ruchu v ČR, škola mistrů, vedení změn, motivace a týmová spolupráce, osobní rozvoj, obsluha a programování CNC strojů.

V poradenské a lektorské činnosti uplatňuji principy facilitace a koučování. Při své práci využívám nejnovějších trendů a zejména svých manažerských a podnikatelských zkušeností minulých i současných.

V současné době rovněž působí jako poradce, lektor a trenér obchodně motivačních kurzů, komunikačních, prezentačních, manažerských a obchodních dovedností a vede projekty v oblasti štihlé výroby.