



АЛЕКСЕЙ ИГНАТЮК

Лень-мышLEANие
МЕТОДИКА ВНЕДРЕНИЯ LEAN
ПО-РУССКИ

Алексей Игнатюк
Лень-мышLEANие. Методика
внедрения LEAN по-русски

*http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=38838361
ISBN 9785449359575*

Аннотация

Книга о системном подходе к внедрению Lean и совершенствованию бизнес-процессов. Сочетание трёх элементов – мощи и простоты Lean, магии контрольных карт и красоты вытягивающей системы решения проблем – дает сильную и практичную методологию, способную запустить генератор роста прибыли любой компании.

Содержание

Об авторе	6
Предисловие автора	7
Введение. О чем книга	11
Конец ознакомительного фрагмента.	13

Лень-мышLEANие

Методика внедрения

LEAN по-русски

Алексей Игнатюк

Дизайнер обложки Михаил Трифонов

© Алексей Игнатюк, 2019

ISBN 978-5-4493-5957-5

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

ЭТУ КНИГУ ХОРОШО ДОПОЛНЯЮТ:

Системное мышление: Как управлять хаосом и сложными процессами. Платформа для моделирования архитектуры бизнеса

Джамшид Гараедаги

Роскошь системного самопознания: основы системно-векторного психоанализа

Виктор Толкачев

Статистическое управление процессами

Дональд Уилер, Дэвид Чамберс

Теория ограничений Голдратта

Уильям Детмер

Об авторе



Алексей Игнатюк

Бизнес-архитектор, консультант, открыватель-изобретатель-рационализатор

Миссия – вдохновлять людей на подвиги

Практический опыт развития компаний с 2001 года

Сферы деятельности – системное развитие компаний

Предисловие автора

В 2005 году книгой [«Учитесь видеть бизнес-процессы: Построение карт потоков создания ценности» Ротера и Шука](#) я открыл для себя новую парадигму управления и совершенствования компаний – Lean¹ и влюбился в неё.

В поисках универсальной методики внедрения Lean я перелопатил всю доступную на тот момент литературу. Но таковой не нашел. Имеющиеся тогда (да и сейчас) подходы не отвечали моему запросу «простота-универсальность-скорость получения результата». К примеру, [«20 ключей» Кобаяси](#) на мой взгляд:

- созданы исключительно для производства,
- громоздки и сложны в применении.

А достаточно простые пять принципов [Вумека Д. и Джонса Д. из книги «Бережливое производство; Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании»](#) я считаю недостаточными для достижения результата:

1. Определить ценность конкретного продукта.
2. Определить поток создания ценности для этого продукта.
3. Обеспечить непрерывное течение потока создания цен-

¹ Синонимы: Бережливое производство/мышление, Kaizen – непрерывное совершенствование, Производственная система Тойоты (Toyota Production System, TPS)

ности продукта.

4. Позволить потребителю вытягивать продукт: продукция «вытягивается» со стороны заказчика, а не навязывается производителем.

5. Кайдзен (kaizen) – стремление к непрерывному совершенству.

Я решил создать собственную методику и сформулировал задачу таким образом: «разработать методику, с помощью которой можно без инвестиций, знаний особенностей бизнеса и в кратчайшие сроки усовершенствовать любой бизнес-процесс, заручившись, единственно, поддержкой его владельца».

На Lean-конференции в 2008 году в Чебоксарах я спросил японского эксперта, автора книг о Lean, Kiyoshi Suzaki: «Что нового изобретено в Японии, есть ли новые инструменты и подходы, кроме kaizen и TPS?». Его ответ был таков: «Нет ничего нового... всё новое – это соединение старых инструментов...» Я очень благодарен Kiyoshi Suzaki за подсказку: через два года родилась методика Лень-мышLEANIе (далее по тексту – Методика). Как синергия Lean, процессного и статистического мышления. Таким образом, я разрабатывал методику внедрения Lean, а в итоге получил универсальную методику совершенствования бизнес-процессов², кото-

² Мне близко такое определение бизнес-процесса: регулярно повторяющаяся последовательность действий, направленная на получение предопределённого результата.

рую опубликовал в журнале «Методы менеджмента качества» за апрель 2011 под названием «Методика эффективного управления бизнес-процессами».

Почему в современном названии методики я использовал слово «лень»? Во-первых, мне не нравится распространенный перевод на русский термина «lean» – «Бережливый». На мой взгляд, он некорректный и вызывает неадекватные ассоциации с экономией бумаги или электроэнергии, отталкивая тем самым будущих сподвижников методики. А суть Lean совсем не в этом.

Во-вторых, скажите, кому нравится делать «mUda», с японского – «лишние или ненужные действия, потери»? Лично мне – лень делать то, что не создает ценности. А ведь именно в устранении действий, не добавляющих ценность с точки зрения клиента, и заключается главный секрет успеха Тойоты. Помните высказывание «лень – двигатель прогресса»?

И в-третьих: русское слово «лень» и английское «lean» просто созвучны. Предположим, что русский язык самый древний в индоевропейской группе. Прочитав слово «lean» с мягким «п» по латыни или по-немецки, можно смело утверждать, что английское слово «lean» произошло от русского слова «лень» (см. рис. 1).



Рисунок 1. Надпись на дверях метро

Удивительный факт: в Турции концепцию Lean называют созвучным словом «ялИн» и переводят, как «упрощение».

Введение. О чем книга

*Компанию нужно привести к цели как можно быстрее
с наименьшими затратами ресурсов.
Классика жанра*

Возможно, Вы слышали о таких бизнес-инструментах, как:

- Оптимизация и реинжиниринг бизнес-процессов;
- Kaizen, Lean, Toyota Production System (TPS) — производственная система Тойоты;
- Философия Деминга, Всеобщее управление качеством (Total Quality Management), ISO, Шесть сигм³;
- Теория ограничений Голдратта (ТОС, Theory of Constraints);
- Теория решения изобретательских задач (ТРИЗ);
- Проектное управление;
- Теория Адизеса;
- Система сбалансированных показателей (ССП, англ. balanced scorecard, BSC)

³ «Шесть сигм» (англ. six sigma) – концепция управления производством, разработанная в Motorola в 1980-е и популяризированная в середине 1990-х, когда Джек Уэлч применил ее как ключевую стратегию в General Electric. Суть концепции сводится к необходимости улучшения качества выходов каждого из процессов, минимизации дефектов и статистических отклонений в операционной деятельности.

– Ключевые показатели деятельности (англ. Key Performance Indicators, KPI)

– Человеко-ориентированное управление⁴ и пр.

И многие наверняка используют некоторые из этих инструментов в своей деятельности. Вопрос же системного применения вышеперечисленных инструментов для достижения синергетического эффекта⁵ остаётся для большинства открытым. Стив Новак в книге «Бизнес-инструменты для производственного предприятия: от основ до высшего пилотажа», пишет: «К сожалению, не существует простого способа подобрать инструмент или набор инструментов, наиболее подходящий для усовершенствования бизнеса».

⁴ Это понятие введено одним из учеников В. Толкачева

⁵ или Синергия – усиливающий эффект взаимодействия двух или более факторов, характеризующийся тем, что совместное действие этих факторов существенно превосходит простую сумму действий каждого из указанных факторов.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.