

MODEL PROCESU KREOWANIA KULTURY LEAN W PRZEDSIĘBIORSTWACH PRODUKCYJNYCH

Słowa kluczowe: kultura Lean, kultura organizacyjna, Lean Management, kreowanie kultury organizacyjnej, model.

Motywacją do podjęcia badań zawartych w niniejszej rozprawie doktorskiej była luka w literaturze dotycząca kultury Lean w kontekście przedsiębiorstw produkcyjnych w Polsce. W związku z tym istnieje potrzeba zrozumienia, w jaki sposób kultura Lean może być adaptowana i implementowana w tego rodzaju przedsiębiorstwach. Kultura organizacyjna stanowi jeden z kluczowych elementów przedsiębiorstwa – jest to aspekt, który przede wszystkim odróżnia jedno przedsiębiorstwo od drugiego. Celem niniejszej rozprawy jest opracowanie modelu procesu kreowania kultury organizacyjnej Lean w przedsiębiorstwach produkcyjnych w Polsce. Aby lepiej zrealizować ten cel główny, autorka wyznaczyła sobie osiem celów szczegółowych:

- 1) analizę głównych pojęć związanych z zagadnieniami: kultury organizacyjnej oraz Lean Management,
- 2) rozpoznanie wyników dotychczasowych badań w zakresie roli kultury organizacyjnej w skutecznym wdrażaniu koncepcji Lean Management oraz przebiegu procesu kreowania kultury Lean,
- 3) ocenę poziomu zaawansowania badanych przedsiębiorstw w stosowaniu koncepcji Lean Management,
- 4) ocenę kultury organizacyjnej badanych przedsiębiorstw w kontekście atrybutów kultury Lean,
- 5) zbadanie zależności pomiędzy poziomem zaawansowania przedsiębiorstw w stosowaniu koncepcji Lean Management a poziomem występowania atrybutów kultury Lean w badanych przedsiębiorstwach,
- 6) identyfikację typów kultury organizacyjnej występujących w przedsiębiorstwach wdrażających Lean Management w momencie rozpoczęcia procesu wdrożenia,
- 7) zaproponowanie etapów, które składają się na skuteczny proces kreowania kultury organizacyjnej Lean,
- 8) zaproponowanie skutecznych metod i praktyk oraz organizacji procesu kreowania kultury organizacyjnej Lean. Postawionym celom została podporządkowana metodyka badania.

Ze względu na złożoność tematu w niniejszej rozprawie, w ramach badań własnych, zdecydowano się zastosować metodę mieszaną, realizując sekwencyjną strategię eksploracyjną.

W pierwszej fazie badań empirycznych zebrano i przeanalizowano dane ilościowe za pomocą metody CAWI (Computer Aided Web Interview). W drugiej fazie badań, w celu uzyskania danych o charakterze jakościowym, zastosowano metodę studiów przypadków (case studies). Przeprowadzono badania w trzech wzorcowych przedsiębiorstwach z wykorzystaniem takich metod badawczych jak: ankietowanie, wywiady skategoryzowane, analiza dokumentacji źródłowej oraz obserwacja własna.

Badania w przedsiębiorstwach stosujących koncepcję Lean zostały przeprowadzone od stycznia 2022 do maja 2024 roku. Do czerwca 2023 roku zrealizowano badanie ilościowe, a następnie prowadzono studia przypadków w wybranych polskich przedsiębiorstwach produkcyjnych. Na podstawie wyników studiów literaturowych oraz przeprowadzonych badań empirycznych, autorka sformułowała praktyczne wnioski dotyczące metod skutecznego kreowania kultury Lean w przedsiębiorstwach produkcyjnych w Polsce oraz prawidłowych etapów tego procesu. Następnie, bazując na tych wnioskach, opracowała i zaprezentowała autorski model tego procesu składający się z następujących etapów:

- 0) Etap 0: podjęcie decyzji o wdrożeniu Lean i zmianie kultury,
- 1) Etap 1: przygotowanie procesu zmiany kultury,
- 2) Etap 2: budowanie potrzeby wdrożenia Lean wśród pracowników i potrzeby zmiany kulturowej w kierunku kultury Lean,
- 3) Etap 3: budowanie kultury Lean wśród pracowników,
- 4) Etap 4: rozwój kultury Lean.

Zaproponowany model może zostać wdrożony i wykorzystany przez organizacje stosujące Lean Management w praktyce. Model ten może pełnić rolę narzędzia wspierającego świadome kształtowanie kultury Lean w organizacji, przyczyniając się do skutecznej transformacji Lean. Przedstawia różnorodne metody tworzenia kultury Lean w przedsiębiorstwie, jednak nie nakłada obowiązku korzystania z całego zestawu. Promuje on pragmatyczne podejście do procesu budowania kultury Lean, gdzie wybór metod powinien być uzależniony od etapu dojrzałości kultury Lean, potrzeb organizacji, postawy lidera oraz specyfiki branży.