

Giacomo Alfieri:

Karcsúsítás tótágasban

Beszámolómat szeretném rövid „elméleti” gondolatmenettel kezdeni. *Három jel* árulkodik leginkább arról, hogy a vállalat „túlsúlyos” lett, s ezért könnyen elvesztheti versenyelőnyét: *működési költségei* meghaladják a versenytársakéit, pazarlás üti fel fejét az *erőforrások* felhasználásában (ami eltorzítja a vállalat értékrendjét, csorbítja kultúráját, fellazítja a munka- és minőségi fegyelmet) és végül érzékelhetően csökkent munkatársainak *innovációs készsége*, a konkurensekéhez képest érzékelhetően visszaesik az újítások, találmányok, innovációk száma.

A menedzsment általános gyakorlatában a vezetők több jellegzetes eszközhöz nyúlnak, amikor észreveszik, hogy túlsúlyos lett a vállalat. Legegyyszerűbb annak elemzése, hogy milyen munkakörben foglalkoztatnak „*vattaembereket*”, akik vagy teljesen feleslegesek, vagy legalábbis nem használják ki teljesen a munkaidejüket. Az elemzést követheti a felesleges munkaerő elbocsátása vagy feladataik olyan átszervezése, amivel a vezetés biztosíthatja a vattaemberek intenzív foglalkoztatását a munkaidejük egészében.

A súlyfeleslegtől sokszor a laza teljesítményű termelőfolyamatban végrehajtott *automatizálás* szabadítja meg a vállalatot. Ez kétségtől *beruházással* jár, de eredménye a laza teljesítményt felváltó, akár ugrásszerű *termelékenység-növekedés* lehet. Természetesen ez is jócskán járhat munkaerő-elbocsátással, ami nemcsak a vattaembereket érintheti – igaz, kisebb mértékben sor kerülhet a jó munkaerő *átképzésére* is, hogy alkalmassá váljék az automatizált termelési rendszer működtetésére. Maga az automatizálás azonban rögvest felveti az ehhez szükséges befektetés nagyságának és hozamának kérdését is.

A karcsúsítás egyik következő menedzsmenteszköze a *folyamatok újrafarmálása*, a reengineering. Ez sem áll meg a vattaemberek okozta teljesítménycsökkenésnél: azt vizsgálja, miként lehetne úgy újjászervezni akár az eddig is