



Európa Kollégium Egyetemista Központ, Újvidék

Polyák Gabriella

A KAIZEN MÓDSZER ALKALMAZÁSA
A SZERBIAI POSTAFORGALOM
FELLENDÍTÉSÉBEN

MŰSZAKI MŰHELY

EGYETEMISTA:
Polyák Gabriella
Doktorandusz
Újvidéki Egyetem
Műszaki Tudományok Kara

BEVEZETŐ

A postaforgalom a termelési tevékenységek közé tartozik. Az anyagtermeléssel ellentétben a munka tárgya nem változik új termékké. A postaforgalomban végzett munka eredménye a postai szolgáltatás. A postaforgalom munkaszervezésének tárgya a postai küldemények, csomagok átadása. A postai forgalom munkaszervezésének feladata továbbá a szolgáltatások előállítási folyamatának javítása, tökéletesítése, a postai szolgáltatások magas színvonalú, gazdaságos és hatékony ellátásának biztosítása (GAJIĆ 2003).

Az olyan események, mint a Covid-19 világjárvány, Kelet-Európa összetett geopolitikai helyzete és a jelenlegi energiaválság jelentős hatással vannak minden ember életének minden szegmensére, beleértve a postaforgalmat is. Az ilyen helyzetek miatt a postai szolgáltatás komoly változásokon megy keresztül, amihez alkalmazkodnia kell az Egyetemes Postaegyesületnek és az egyes országok postai szervezeteinek. Az elmúlt években globális szinten visszaesett a levélküldés és nőtt a csomagszolgáltatás. A felelős szervezeteknek bizonyos intézkedéseket kell tenniük a sikeres működés érdekében.

Szerbia és Japán kiválóan együttműködik, nemcsak a postai tevékenységben, hanem minden szegmensben. A japán kormány segítsége rendkívül fontos a szerbiai gazdaság számára. Az egész ország számára az egyik legfontosabb beruházás a Japan Tobacco International zentai gyára. A postai tevékenységet illetően pedig 2021-ben döntés született Szerbia és Japán közötti postai együttműködésről. A Szerbiai Posta a Japánból érkező új technológiát alkalmazva a küldemények feldolgozására, modernizálja postai logisztikai központjait Újvidéken, Belgrádban és Nišben.

A Kaizen módszer segítségével a Szerbiai Posta sikeresen működhet, versenyképes maradhat a piacon, ennek megfelelően meg kell tenni bizonyos intézkedéseket. A Postának kutatást kell végeznie a felhasználók véleményére és elégedettségére vonatkozóan, statisztikai elemzéseket kell végeznie a szolgáltatások igénybevételéről, hiszen a postai szolgáltatások piacának legfontosabb elemei a felhasználók. Másrészt a Szerbiai Postának motiválnia kell alkalmazottjait, és bizonyos helyzetekben ki kell kérnie a véleményüket, annak érdekében, hogy a vezetők teljes képet kapjanak a teljes szervezet működéséről.

A KAIZEN MÓDSZER

A Kaizen két japán szóból származik: kai, ami változást jelent, és zen, ami azt jelenti, hogy javítani. Ennek a módszernek az egyik legjelentősebb jellemzője, hogy a nagy eredmények sok apró változásból származnak, amelyek idővel felhalmozódnak. A Kaizen alapjait Japánban fektették le a második világháború után, amikor az ország gyárakat és számos rendszert próbált újjáépíteni. A Kaizen elv a

japán hagyományokon és filozófián alapul, mivel a harmóniát a folyamatos fejlesztéssel keresik. A problémákat nem negatív dolgoknak, hanem pozitív fejlesztési lehetőségeknek tekintették (PROŠIĆ 2011). Masaaki Imai, a Kaizen stratégia atyja szerint ez a japán üzleti siker kulcsa. A Kaizen öt alapvető elemből áll:

- 1. Csapatmunka** – Minden alkalmazottnak együtt kell működnie egy végső cél elérése érdekében: a belső üzleti folyamatok folyamatos fejlesztése.
- 2. Személyes fegyelem** – Az önfegyelmezett alkalmazottak értékesek, hozzájárulnak a munkaerőhöz. Ezért a Kaizen ragaszkodik ahhoz, hogy minden alkalmazottnak növelnie kell önfegyelmét a munkájával kapcsolatos minden vonatkozásban. Például az időgazdálkodás, a munkavégzés minősége, az anyagi és anyagi erőforrások elköltése stb.
- 3. Megfelelő morál** – Egy vállalatban minden alkalmazottnak törekednie kell a magas morál fenntartására. Ez azt jelenti, hogy minden alkalmazottnak törekednie kell önbizalmának és lelkesedésének növelésére. Ennek ösztönzésére a vállalat adhat pl. kellemes munkakörülményeket, jutalmakat, versenyképes fizetést és plusz juttatásokat.
- 4. Minőségi körök** – A minőségi körök az alkalmazottak egy csoportját jelentik, akik gyakran összegyűlnek, hogy megvitassák és megoldásokat dolgozzanak ki a belső üzleti folyamatok javítására. Ezekben a körökben az alkalmazottaknak lehetőségük van megosztani ötleteiket és gondolataikat, tudásukat és szakértelmüket, technológiájukat és egyéb hasznos forrásaikat. Ennek eredményeként az e minőségi körökön belüli együttműködés lehetővé teszi az alkalmazottak számára, hogy mérjék teljesítményük hatékonyságát. Következésképpen ez lehetővé teszi számukra, hogy tovább fejlődjenek.
- 5. Javaslatok a fejlesztésre** – Minden alkalmazottnak meg kell adni a szabadságot, hogy felajánlja ötleteit és javaslatait a működési folyamatok javítására. Továbbá, ha megvalósítható, a benyújtott ötleteket és javaslatokat meg kell fontolni és cselekedni kell. Más szóval, ha van elég idő, pénz és erőforrás, akkor az ötletet/javaslatot meg kell valósítani.

A SZERBIAI ÉS A JAPÁN POSTA ÖSSZEHASONLÍTÓ ELEMZÉSE

Ebben a fejezetben először Szerbia és Japán alapvető jellemzői jellenek meg, mint az ország területe és a lakosság száma. Utána következnek a Japán Posta és a Szerbiai Posta üzleti adatai és főbb jellemzői, majd a postai szolgáltatások különböző mutatóinak összehasonlító elemzése következik, mint például az engedéllyel rendelkező szolgáltatók száma, az állandó postahivatalok teljes száma, a lakosok száma postánként, a levélküldemények száma a belföldi és nemzetközi forgalomban stb.

SZERBIA ÉS JAPÁN

Az első diplomáciai levelezés Milan Obrenović szerb király és Meidzsi japán császár között 1882-re nyúlik vissza. A hivatalos diplomáciai kapcsolatok 1952-ben jöttek létre. Rendkívül fontos a más országokkal való együttműködés, különösen akkor, ha az a másik ország egészen más adottságokkal rendelkezik, pl. mind földrajzilag, mind kultúrában és mentalitásban. Ezek a különbségek lehetőséget adnak a nézőpontok spektrumának bővítésére és az ismeretek gazdagítására. Ha van probléma, és ha a megoldást több és teljesen különböző nézőpontból közelítik meg, akkor sokkal nagyobb az esély a probléma legjobb megoldására.

Szerbia területe 88 361 km², míg Japáné 377 873 km² (UPU), ami azt jelenti, hogy Japán körülbelül négyszer nagyobb, mint Szerbia. Szerbia tengerparttal nem rendelkezik, míg Japán szigetország. Mindkét ország lakosságának az elmúlt néhány évben csökkenő tendenciája van, amit az 1. táblázat (UPU) mutat.

A JAPÁN POSTA: JAPAN POST CO., LTD.

Japan Post Holdings Co., Ltd. egy tőzsdén jegyzett japán konglomerátum, amelynek székhelye Tokióban van. Az 1. ábrán (JAPAN POST HOLDINGS weboldala) látható a Japan Post Holdings Co., Ltd szervezeti felépítése és hogy a következők a leányvállalatai: Japan Post Bank, Japan Post Insurance és Japan Post. A Japan Post Bank banki tevékenységgel, a Japan Post Insurance életbiztosítással foglalkozik, a Japan Post pedig postai szolgáltatásokat nyújt.

A 2. táblázat (JAPAN POST CO. LTD weboldala) a Japan Post Co., Ltd. üzleti adatait mutatja be, beleértve a nevet, a címet, a vezérigazgatót, az alkalmazottak számát stb.

SZERBIAI POSTA

A Szerbiai Posta Szerbia legnagyobb infrastrukturális és logisztikai üzleti rendszere, amely az ország teljes területét lefedi. Egyetemes postai szolgáltatásokat nyújt, és kizárólagos joga van fenntartott szolgáltatások teljesítésére meghatározott tömeg- és árhatárok között, amelyeket az állam garantál. A 3. táblázat a Szerbiai Postához kapcsolódó üzleti információkat tartalmazza (SZERBIAI POSTA weboldala).

KÜLÖNBÖZŐ MUTATÓK ÖSSZEHASONLÍTÓ ELEMZÉSE

E két állam összehasonlító elemzésének első mutatója az engedéllyel rendelkező üzemeltetők száma az államban, amely a 4. táblázatban látható (UPU). Szerbiában ez a szám az elmúlt néhány évben stagnált, míg Japánban növekszik, évente mintegy 20 új szolgáltatóval.

Az 5. táblázat (UPU) mutatja az állandó postahivatalok teljes számát Szerbiában és Japánban. A táblázatból jól látható, hogy Japánban ez a szám folyamatosan csökken, míg Szerbiában előbb növekedés, majd csökkenés következett be.

Szerbiában a 2016 és 2020 közötti időszakban egy állandó posta által lefedett terület átlagosan 58 km² volt, míg Japánban körülbelül 15,5 km² (6. táblázat (UPU)), ami azt jelenti, hogy ugyanarra a területre csaknem 4-szer több posta jut Japánban, mint Szerbiában. Ezekből az adatokból arra lehet következtetni, hogy Japán területén jobb a postai lefedettség, de ez az adat az ország földrajzi adottságaitól és népsűrűségétől is nagymértékben függ.

Valamivel objektívebb képet mutatnak a 7. táblázat (UPU) adatai, ahol az egy postára jutó lakosok száma látható. Míg Szerbiában átlagosan 5800 lakos jut egy postára, addig Japánban ez a szám 5300 körül mozog.

Érdekes tény, hogy Szerbiában minden posta végez pénzügyi tranzakciókat, míg Japánban ez nem így van, valószínűleg a Japan Post Bank miatt, ami a pénzügyi műveletekkel foglalkozik. Ha összehasonlításra kerül az állandó és mobil postahivatalok összesített száma (5. táblázat) a pénzügyi tranzakciókat végző postahivatalok számával (8. táblázat (UPU)), akkor látható, hogy Japánban a posták mintegy 99%-a nyújtja ezt a szolgáltatást, kivéve 2019-es évet, amikor ez az arány 83 százalékra csökkent.

Szignifikáns különbség van Szerbia és Japán között a heti szállítások számában a postahivataloktól legtávolabb eső helyekre (9. táblázat (UPU)). Míg Szerbiában 2016 után heti 2 alkalommal, addig Japánban 6 alkalommal, ami azt jelenti, hogy vasárnap kivételével minden nap szállítanak küldeményeket a postahivataloktól legtávolabb eső helyekre.

A levélküldemények száma az elmúlt néhány évben folyamatosan csökken a belföldi és nemzetközi forgalomban is, ami a 10. és 11. táblázatban (UPU) látható Japán és Szerbia esetében, és minden országra érvényes. A 2016-tól 2020-ig tartó időszakban Szerbiában a nemzetközi forgalomban a levélküldemények száma mintegy negyedére, míg Japánban a felére csökkent (11. táblázat).

Az expressz küldemények esetében különbség figyelhető meg a szerbiai és japán tendencia között, hiszen ez a szám az elmúlt években Szerbiában növekszik, míg Japánban csökken (12. táblázat (UPU)). Ezek a különbségek bizonyos szolgáltatások eltérő áraiból adódhatnak ezekben az országokban.

Ami a belső forgalomban lévő csomagok számát illeti, az látható, hogy Szerbiában ez a szám növekedésnek indult, így 2020-ban csökkenés következett be, ami nagyon is lehetséges a járvány miatt és hasonló a helyzet Japánban is, de átlagosan mintegy 4000-szer több csomag van, mint Szerbiában (13. táblázat (UPU)).

A két ország közötti kontrasztot a 14. táblázat (UPU) mutatja, ahol a nemzetközi szolgáltatásban szereplő csomagok száma látható, míg Szerbiában a 2016 és 2020 közötti időszakban a nemzetközi forgalomban lévő csomagok száma megduplázódott, Japánban a felére csökkent.

	2016	2017	2018	2019	2020
Szerbia	8 820	8 791	8 760	8 772	8 737
Japán	127 749	127 484	127 190	126 860	126 476

1. táblázat – Szerbia és Japán lakossága a 2016 és 2020 közötti időszakban, milliókban

Név	JAPAN POST Co., Ltd.
Alapítás időpontja	2007. október 1. A Japan Post Co., Ltd. törvény szerint.
Elnök-vezérigazgató	Kazuhide Kinugawa
Központi iroda címe	2-3-1 Otemachi, Chioda-ku, Tokió 100-8792 Tel. 03-3477-0111 (a japán postacsoport főszáma)
Befizetett tőke	400 milliárd jen
Részvényes	Japan Post Holdings Co., Ltd. (tulajdonosi viszony: 100%)
Alkalmazottak száma	191 702 (2022.március 31.) Megjegyzés: Az alkalmazottak száma nem tartalmazza a Japan Post Co., Ltd. más vállalatokhoz rendelt alkalmazottjait, de magában foglalja a más vállalatok által a Japan Post Co., Ltd.-hez rendelt alkalmazottakat is. Az adatok nem tartalmazzák a részmunkaidős alkalmazottakat.
A legnagyobb üzleti létesítmények	13 regionális iroda, 24 284 posta, 2 ügyfélszolgálati központ, 4 képző intézet, 4 logisztikai központ, nemzetközi minőség-ellenőrzési és számviteli központ, postai ellenőrző központ, hitelkezelő központ, fizetési központ, számviteli központ, 2 vagyonekezelői központ. Megjegyzés: Ez 4139 szerződéses postahivatalt foglal magában. (2022. március 31.)
Fő üzletágak	Postai szolgáltatások; bankszámlás műveletek; okmánybélyegek értékesítése; a helyi önkormányzati szervek által biztosított munkák; A fent említettektől eltérő banki és élet- és nem életbiztosítási szolgáltatások; hazai és nemzetközi logisztikai műveletek; logisztikai üzlet; ingatlan üzlet; és áruk értékesítése

2. táblázat – Üzleti információk a Japan Post Co., Ltd.-ről

Név	Szerbiai Posta közvállalat, Belgrád
Alapítás időpontja	1840. május 25.
Vezérigazgató	Zoran Đorđević
Cím	Takovoi út 2, 11120 Belgrád, PAK: 135403
Alkalmazottak száma	Kb. 15 000
Fő üzletágak	A vállalat postai tevékenységet, bélyeg- és értékforgalmazást, pénzügyi tevékenységet, biztosítási, távközlési (kábeles, vezeték nélküli, műholdas és egyéb távközlési szolgáltatások), számítógépes programozási és távközléssel kapcsolatos információs szolgáltatási tevékenységet is folytat.

3. táblázat – Üzleti információk a Szerbiai Posta közvállalatról

	2016	2017	2018	2019	2020
Szerbia	57	59	59	59	59
Japán	495	510	532	548	567

4. táblázat – Engedéllyel rendelkező üzemeltetők száma

	2016	2017	2018	2019	2020
Szerbia	1 516	1 530	1 534	1 526	1 518
Japán	24 426	24 033	23 953	23 889	23 802

5. táblázat – Állandó postahivatalok száma

	2016	2017	2018	2019	2020
Szerbia	58,29	57,75	57,60	57,90	58,21
Japán	15,47	15,72	15,78	15,82	15,88

6. táblázat – Egy állandó posta által lefedett terület (km²)

	2016	2017	2018	2019	2020
Szerbia	5 818,00	5 745,47	5 710,56	5 748,51	5 755,84
Japán	5 230,02	5 304,56	5 309,98	5 310,41	5 313,69

7. táblázat – Egy postára jutó lakosok száma

	2016	2017	2018	2019	2020
Szerbia	1 516	1 530	1 534	1 526	1 518
Japán	23 826	23 798	23 660	19 808	23 527

8. táblázat – Pénzügyi tranzakciókat végző (állandó és mobil) postahivatalok száma

	2016	2017	2018	2019	2020
Szerbia	3	2	2	2	2
Japán	6	6	6	6	6

9. táblázat – Átlagos heti szállítások száma a postahivataloktól legtávolabb eső helyekre

	2016	2017	2018	2019	2020
Szerbia	272 198 184	279 274 056	275 511 734	255 261 713	252 188 812
Japán	17 684 000 000	17 175 000 000	16 739 000 000	16 309 000 000	15 221 000 000

10. táblázat – A belföldi levélküldemények száma

	2016	2017	2018	2019	2020
Szerbia	5 910 829	2 022 192	2 255 614	2 012 241	1 694 694
Japán	27 000 000	29 000 000	24 000 000	25 000 000	13 000 000

11. táblázat – A nemzetközi levélküldemények száma (az országból)

	2016	2017	2018	2019	2020
Szerbia	22 346	23 509	25 014	25 650	25 504
Japán	15 000 000	14 000 000	14 000 000	13 000 000	7 000 000

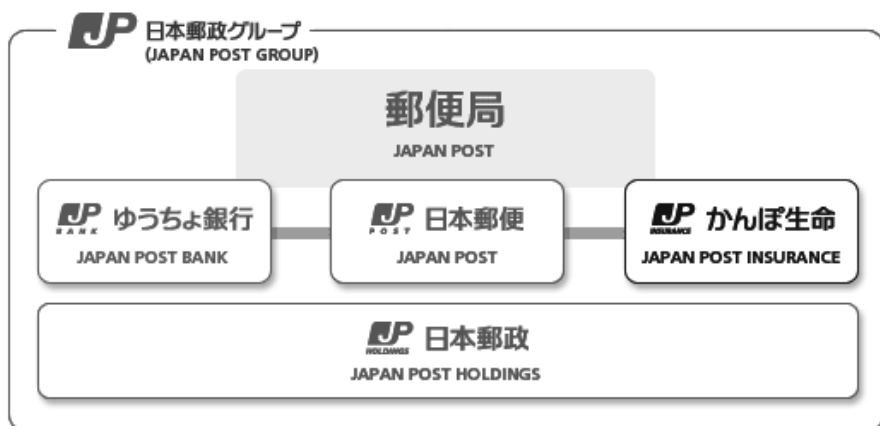
12. táblázat – Nemzetközi expressz küldemények száma (az országból)

	2016	2017	2018	2019	2020
Szerbia	620 983	921 257	942 448	1 125 610	772 382
Japán	4 195 000 000	4 513 000 000	4 593 000 000	4 543 000 000	4 390 000 000

13. táblázat – A belföldi csomagok száma

	2016	2017	2018	2019	2020
Szerbia	27 169	30 913	32 508	46 743	54 360
Japán	4 000 000	4 000 000	4 000 000	3 000 000	2 000 000

14. táblázat – Nemzetközi csomagok száma (az országból)



1. ábra – Japan Post Group

ÖSSZEGZÉS

Területét tekintve Japán körülbelül négyszer nagyobb, mint Szerbia, és körülbelül 15-ször több lakosa van, mint Szerbiának. A Japán Postának csaknem 200 ezer, a Szerbiai Postának körülbelül 15 ezer alkalmazottja van. Ezek az adatok azt mutatják, hogy a Japán Posta lényegesen nagyobb szervezet, mint a Szerbiai Posta. Különböző mutatókat elemezve láthatjuk a szervezet működésének sikerességi fokát. Szerbiában az elmúlt néhány évben stagnált az engedélyvel rendelkező szolgáltatók száma, míg Japánban növekszik, évente mintegy 20 új szolgáltatóval. Japánban folyamatosan csökken az állandó postahivatalok száma, míg Szerbiában előbb növekedés, majd csökkenés következett be. Szerbiában a 2016 és 2020 közötti időszakban egy állandó posta által lefedett terület átlagosan 58 km² volt, míg Japánban körülbelül 15,5 km², Szerbiában pedig egy postára átlagosan 5800 lakos jut, míg Japánban ez a szám körülbelül 5300. Érdekes, hogy Szerbiában minden posta végez pénzügyi tranzakciókat, míg Japánban ez nem így van, valószínűleg a pénzügyi műveleteket végző Japan Post Bank létezése miatt. Szerbiában heti 2 alkalommal, Japánban 6 alkalommal kézbesítenek küldeményt a postahivataloktól legtávolabb eső helyekre. Az elmúlt évek tendenciája, hogy a belföldi és nemzetközi forgalomban

a levélküldemények száma csökken, miközben a csomagok száma növekszik. Az Egyetemes Postaegyesület és az egyes országok postai szervezeteinek reagálnia kell erre a tendenciára. Természetesen a Covid-19 világjárvány jelentős hatással volt a postai szolgáltatásokra, de a postai piacnak fel kell készülnie az ilyen helyzetekre. A postai szervezeteknek alkalmazkodniuk kell ezekhez a tendenciákhoz, többet kell foglalkozniuk csomagküldő szolgáltatásokkal, mint levélküldeményekkel. Új csomagszolgáltatásokat kell bevezetni, le kell rövidíteni a kézbesítési időket, könnyíteni kell a csomagküldést és -átvételt. A jelenlegi trendekhez való alkalmazkodás szükséges a sikerességhez és a postai szervezetek fejlődéséhez.

A Szerbiai Postának lehetősége van fejlődni több szegmensben is, úgyhogy a Kaizen módszer segítségével, az idővel felhalmozódó apró változtatások mellett lehetőség van jelentős pozitív változásokat elérni. A Kaizen alapelvei szerint a Szerb Postának csapatmunkára, egymás segítésére kell motiválnia az alkalmazottakat. A dolgozóknak fegyelmezettnak és felelősségteljesnek kell lenniük munkájukért. A szervezetnek jó fizetéssel, jutalmakkal és egyéb juttatásokkal kell ösztönözni dolgozóit. Minőségi körök kellene a szervezetben. Ezekben a körökben az alkalmazottaknak lehetőségük van megosztani ötleteiket és gondolataikat, tudásukat és szakértelmüket, technológiájukat és egyéb hasznos forrásait. Ezeknek talán a legfontosabb eleme, hogy a vezetőség minden szinten és minden munkahelyen megkérdezze a dolgozókat, különösen a felhasználókkal közvetlen kapcsolatban állókat, hogy milyen tapasztalataik vannak, mit gondolnak a postai szolgáltatások jelenlegi színvonaláról, milyen elképzelésekkel rendelkeznek, amik az egész szervezet működésének javítására szolgálhatnának. A nagy japán cégeknél gyakori, hogy a vezetőség a dolgozóktól heti vagy havi rendszerességgel véleményt és ötleteket kér. Ha a világ minden táján ismert cégek megkérdezhetik dolgozóikat, hogyan működjenek jobban, és ezt már évtizedek óta teszik, akkor a Szerbiai Posta is megtehetné ugyanezt. Az évről évre komoly profitot produkáló cégek kiváló példát jelenthetnek a Szerbiai Posta számára. Azonban a kultúra, mentalitás és egyéb különbségek miatt a Kaizen implementációjához óvatosan kell hozzáállni, és figyelembe kell venni az egyes országok és népek sajátosságait is.

FORRÁSOK

- GAJIĆ, Milan 2003. Poštanski saobraćaj I. Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, Belgrad
- PROŠIĆ, Slobodan 2011. Kaizen management philosophy
- Nemzetközi Postaegyesület (UPU) hivatalos statisztikája 2020-ig http://pls.upu.int/pls/ap/ssp_report.main2020?p_language=AN&p_choice=BROWSE (2022. 12. 05.)
- JAPAN POST HOLDINGS hivatalos weboldala: <https://www.japanpost.jp/en/> (2022. 12. 05.)
- JAPAN POST CO. LTD. hivatalos weboldala: https://www.post.japanpost.jp/index_en.html (2022. 12. 05.)
- SZERBIAI POSTA közvállalat hivatalos weboldala: <https://www.posta.rs/> (2022. 12. 13.)

E számunk támogatói: a Tartományi Művelődési,
Tájékoztatási és Vallásügyi Titkárság, a Magyar Nemzeti Tanács,
Újvidék városa, a Nemzeti Kulturális Alap,
az Emberi Erőforrások Minisztériuma és a Petőfi Kulturális Ügynökség



EMBERI ERŐFORRÁSOK
MINISZTERIUMA

Petőfi
Kulturális
Ügynökség

