

# Lean Management Implementierung: Die Herausforderungen

## Lean Philosophie - Change Management und Veränderungskultur

Die **Lean Philosophie** klingt eigentlich für jedermann einleuchtend und ist auf jedes Unternehmen anwendbar. In der Praxis hängt eine erfolgreiche Lean Implementierung aber nicht von ihrer schlüssigen Plausibilität ab, sondern von der Motivation sämtlicher Teams. Denn die Einführung von Lean Management verlangt das engagierte Mitwirken aller Beteiligten. Die größte Herausforderung im Laufe des Prozesses ist also die Überzeugung in die Köpfe zu implementieren.

## Wie war der Entstehungsprozess von Lean Management: Althergebrachtes für neue Wege

Lean Management kann auf einen langen erfolgreichen Weg zurückblicken, der bereits im Jahr 1937 begann. Lean implementieren ist also nichts Neues und der Erfahrungsschatz, auf den heute bei der Einführung zurückgegriffen werden kann, ist riesig. Dennoch ist der Implementierungsprozess für jedes einzelne Unternehmen ein individueller und ganz neuer Weg.

Gemeinsamkeiten sind das **Toyota Produktionssystem / TPS** als Grundlage und die seither unveränderten Ziele von Lean. Angestrebt wird eine Prozessoptimierung durch Verschlankeung. Eine Steigerung der Produktivität bei höchstmöglicher Qualität wird dabei vor allem durch die Reduktion von Verschwendung in allen Stadien sämtlicher Prozesse erreicht.

## Der Goldene Schnitt bei der Lean Implementierung

Der amerikanische Hochschulprofessor Simon Sinek hat den Golden Circle erfunden, mit dem er untersucht, wie Personen oder Unternehmen erfolgreich geworden sind. Dazu stellt er drei einfache Fragen, die in ihrem Grundsatz an das Lean-Prinzip erinnern. Das erste Fragewort lautet ‚Warum?‘. Natürlich ist es auch bei Lean Implementierung von Vorteil, wenn man sich vorher darüber klar ist, warum man diese Einführung plant.

Das zweite Fragewort lautet ‚Wie?‘. Hier geht es darum herauszufinden, wie man die Antwort auf das ‚Warum?‘ am besten in die Tat umsetzt.

Dafür bietet Lean einen umfangreichen Werkzeugkasten an. Das dritte Fragewort lautet ‚Was?‘. Diese Frage soll beantworten, was mit dem ganzen Prozess am Ende erreicht werden soll. Mit diesen simplen drei Fragestellungen im Hinterkopf könnte in allen Phasen der Implementierung von Lean Management eine bewusste Erfahrung des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses entstehen. Damit würden die Mitarbeiter die Lean Philosophie hautnah miterleben und mehr als nur einen Werkzeugkasten von Maßnahmen begreifen.

## Schritt für Schritt zur Lean Implementierung

Lean Management implementieren bedeutet grundlegende Veränderungen zu schaffen, ja einen regelrechten Kulturwandel zu bewirken. Um alle Mitarbeiter auf den Veränderungsweg mitnehmen zu können, muss man also behutsam und Schritt für Schritt vorgehen:

- Definition einer Strategie
- Ist-Analyse
- Organisation der Maßnahmen
- Spezifikation der Veränderungen
- Roll-Out
- Erfolgskontrolle durch Messung und kontinuierliche Optimierung
- Lean Training auf allen Hierarchie-Ebenen

Jeder einzelne Schritt muss dabei zeitnah und klar kommuniziert werden. Denn nur wer versteht und sich eingebunden fühlt, bringt sich auch ganzheitlich ein. Mit Kopf und Herz.

Die Lean Philosophie klingt eigentlich für jedermann einleuchtend und ist auf jedes Unternehmen anwendbar. In der Praxis hängt eine erfolgreiche Lean Implementierung aber nicht von ihrer schlüssigen Plausibilität ab, sondern von der Motivation sämtlicher Teams. Denn die Einführung von Lean Management verlangt das engagierte Mitwirken aller Beteiligten. Die größte Herausforderung im Laufe des Prozesses ist also die Überzeugung in die Köpfe zu implementieren.

## **Althergebrachtes für neue Wege: Lean Management und das Toyota Produktionssystem / TPS**

Lean Management kann auf einen langen erfolgreichen Weg zurückblicken, der bereits im Jahr 1937 begann. Lean implementieren ist also nichts Neues und der Erfahrungsschatz, auf den heute bei der Einführung zurückgegriffen werden kann, ist riesig. Dennoch ist der Implementierungsprozess für jedes einzelne Unternehmen ein individueller und ganz neuer Weg.

Gemeinsamkeiten sind das Toyota Produktionssystem als Grundlage und die seither unveränderten Ziele von Lean. Angestrebt wird eine Prozessoptimierung durch Verschlinkung. Eine Steigerung der Produktivität bei höchstmöglicher Qualität wird dabei vor allem durch die Reduktion von Verschwendung in allen Stadien sämtlicher Prozesse erreicht.

## **Der Goldene Schnitt bei der Lean Implementierung**

Der amerikanische Hochschulprofessor Simon Sinek hat den Golden Circle erfunden, mit dem er untersucht, wie Personen oder Unternehmen erfolgreich geworden sind. Dazu stellt er drei einfache Fragen, die in ihrem Grundsatz an das Lean-Prinzip erinnern. Das erste Fragewort lautet ‚Warum?‘. Natürlich ist es auch bei Lean Implementierung von Vorteil, wenn man sich vorher darüber klar ist, warum man diese Einführung plant.

Das zweite Fragewort lautet ‚Wie?‘. Hier geht es darum herauszufinden, wie man die Antwort auf das ‚Warum?‘ am besten in die Tat umsetzt. Dafür bietet Lean einen umfangreichen Werkzeugkasten an. Das dritte Fragewort lautet ‚Was?‘. Diese Frage soll beantworten, was mit dem ganzen Prozess am Ende erreicht werden soll.

Mit diesen simplen drei Fragestellungen im Hinterkopf könnte in allen Phasen der Implementierung von Lean Management eine bewusste Erfahrung des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses entstehen. Damit würden die Mitarbeiter die Lean Philosophie hautnah miterleben und mehr als nur einen Werkzeugkasten von Maßnahmen begreifen.

## **Schritt für Schritt zur Lean Implementierung**

Lean Management implementieren bedeutet grundlegende Veränderungen zu schaffen, ja einen

regelrechten Kulturwandel zu bewirken. Um alle Mitarbeiter auf den Veränderungsweg mitnehmen zu können, muss man also behutsam und Schritt für Schritt vorgehen:

- Definition einer Strategie
- Ist-Analyse
- Organisation der Maßnahmen
- Spezifikation der Veränderungen
- Roll-Out
- Erfolgskontrolle durch Messung und kontinuierliche Optimierung
- Lean Training auf allen Hierarchie-Ebenen

Jeder einzelne Schritt muss dabei zeitnah und klar kommuniziert werden. Denn nur wer versteht und sich eingebunden fühlt, bringt sich auch ganzheitlich ein. Mit Kopf und Herz.

## **Wir sollten reden...**

... wenn Sie sich in einem Thema wie Lean Management Prinzipien, Lean Management Tools / Werkzeugen, Lean Management Methoden wie 5S / 5A, Lean Management Praxisbeispiele oder mehrerer Bereiche wiederfinden. Aber wir sollten auch reden, wenn Sie sich nicht sicher sind, ob wir Ihnen helfen können. Meist lässt sich durch ein Gespräch ganz einfach klären, wo Bedarf besteht und wo genau wir helfen können.

## **Wo erhalte ich weitere Informationen rund um die Themen Qualitätsmanagement, Leadership / Führung, Digitalisierung und Industrie 4.0?**

Informationen zu den Themen **Führungskräfteentwicklung und Leadership** erhalten Sie hier:

<https://www.manager-plenum.de/> - <https://www.mallorca-kontor.de/> - <https://www.kraftwerk-kontor.de/>

Informationen zum Thema **Qualitätsmanagement im Automotive Umfeld** erhalten Sie hier:

<https://www.automotive-kontor.de/> - <https://www.iatf16949-kontor.de/>

Weitere Informationen zu den Themen **Qualitätsmanagement, Prozessoptimierung und ISO 9001**

erhalten Sie hier: <https://www.audit-kontor.de/> - <https://www.tqm-kontor.de/> - <https://www.qm-kontor.de/>

Weitere Informationen zu den Themen **FMEA, Risikomanagement, Risikoanalyse und QFD** erhalten

Sie hier: <https://www.qfd-kontor.de/> - <https://www.fmea-kontor.de/>

Weitere Informationen zu den Themen **Lean, Changemanagement / Veränderungskultur, KVP, 5S,**

**Six Sigma** erhalten Sie hier: <https://www.lean-kontor.de/> - <https://www.kaizen-kontor.de/> -

<https://www.sixsigma-kontor.de/>

Weitere Informationen zu den Themen **APQP, Automotive Core Tools, Projektmanagement und**

**Qualitätsvorausplanung** erhalten Sie hier: <https://www.apqp-kontor.de/>

Weitere Informationen zu den Themen **Industrie 4.0, Digitalisierung, MES Lösungen und CAQ**

**Software Einsatz** erhalten Sie hier: <https://www.mes-kontor.de/> - <https://www.tech-kontor.de/> -

<https://www.industrie40-kontor.de/> - <https://www.caq-kontor.de/>

Weitere Informationen zu den Themen **Product-Lifecycle-Management / PLM, Enterprise Content Management / ECM, Customer Relationship Management / CRM und Dokumenten Management**

**Systemen / DMS** erhalten Sie hier: <https://www.crm-kontor.de/> - <https://www.plm-kontor.de/> - <https://www.ecm-kontor.de/> - <https://www.dms-kontor.de/>

Informationen zu den Themen **Reklamationsmanagement / Beschwerdemanagement, Service Excellence und Kundenorientierung** erhalten Sie hier: <https://www.servicequalitaet-kontor.de/> - <https://www.8d-kontor.de/> - <https://www.lead-kontor.de/> - <https://www.salesforce-kontor.de/>

Informationen zu den Themen **Qualitätsmanagement, Lean, KVP und 5S im Pharma, Medizintechnik und Lebensmittel Umfeld** erhalten Sie hier: <https://www.haccp-kontor.de/> - <https://www.gmp-kontor.de/> - <https://www.fda-kontor.de/>

## **Wo erhalte ich weitere Informationen rund um die Themen von Seminar-Terminen, Inhalten und Veranstaltungsorten?**

Alle Informationen zu unseren Trainings und Seminaren erhalten Sie auf unserem [Seminar- und Trainings-Portal Seminar Plenum](#)

## **Wo erhalte ich Antworten auf häufig gestellte Fragen?**

Alle Fragen und Antworten zu häufig gestellten Fragen erhalten Sie hier in <https://www.kontor-gruppe.de/glossar.html>. Sie haben Fragen oder Anregungen? Wir freuen uns auf Ihr Feedback und die Gespräche mit Ihnen.