



Lean auf gut Deutsch

VORTRAG

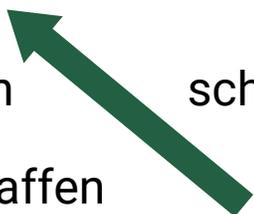
FORUM AGILE VERWALTUNG

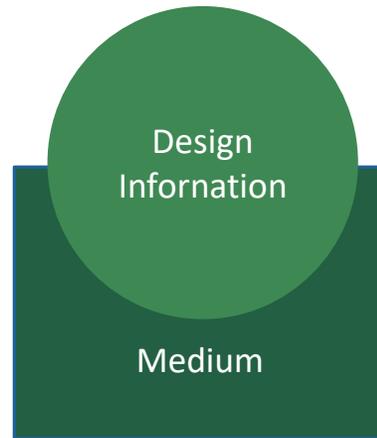
ものづくり mono zukuri

Dinge
Sachen Produkte
Artefakte Menschenwerk



machen schaffen
erschaffen
herstellen





Produkt =
Produktdesigninformation + Medium

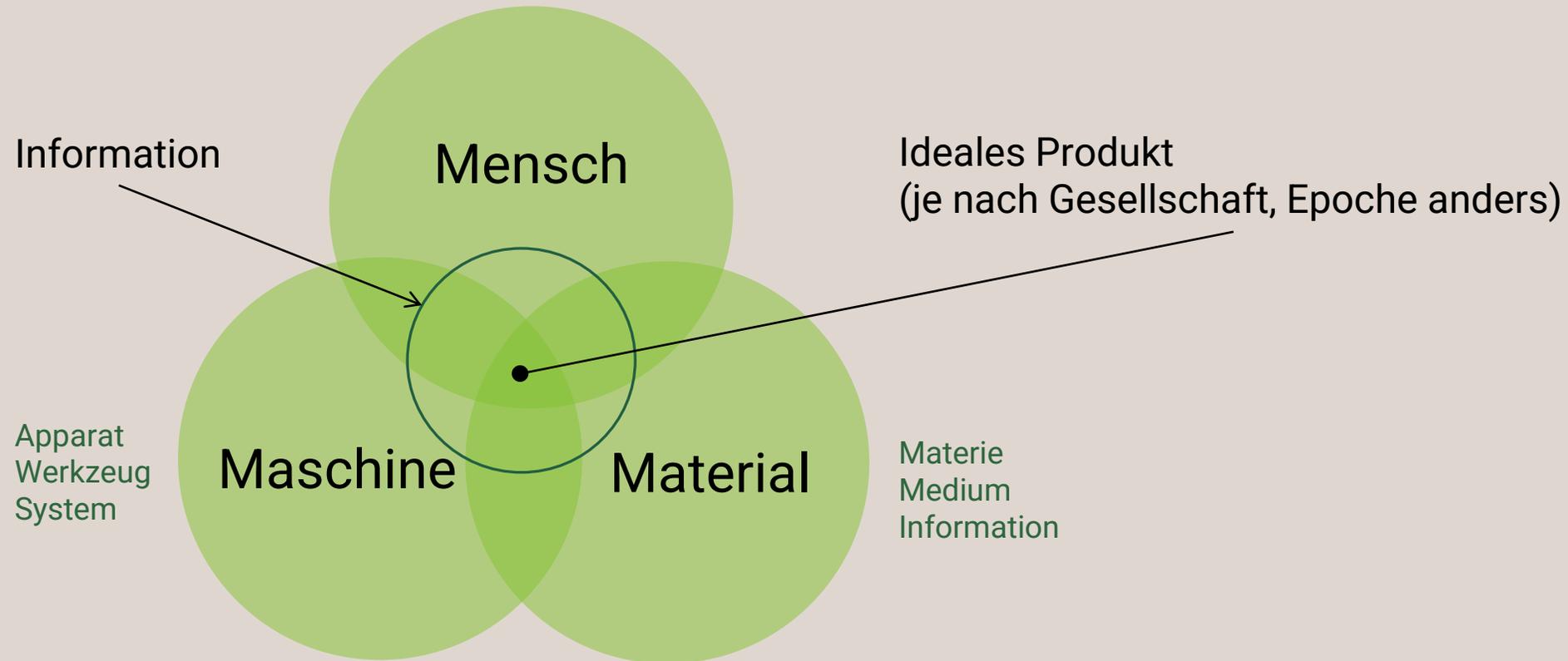
Informationsfülle ist auch ohne Sprache erkennbar
Menschenwerk ist Gestalt gewordene Information



Gilt für alle menschlichen
Vorhaben

High-tech 8200 – 6500 v.Chr.

Produktionssystem = Zusammenspiel von Mensch, Maschine, Material + Information



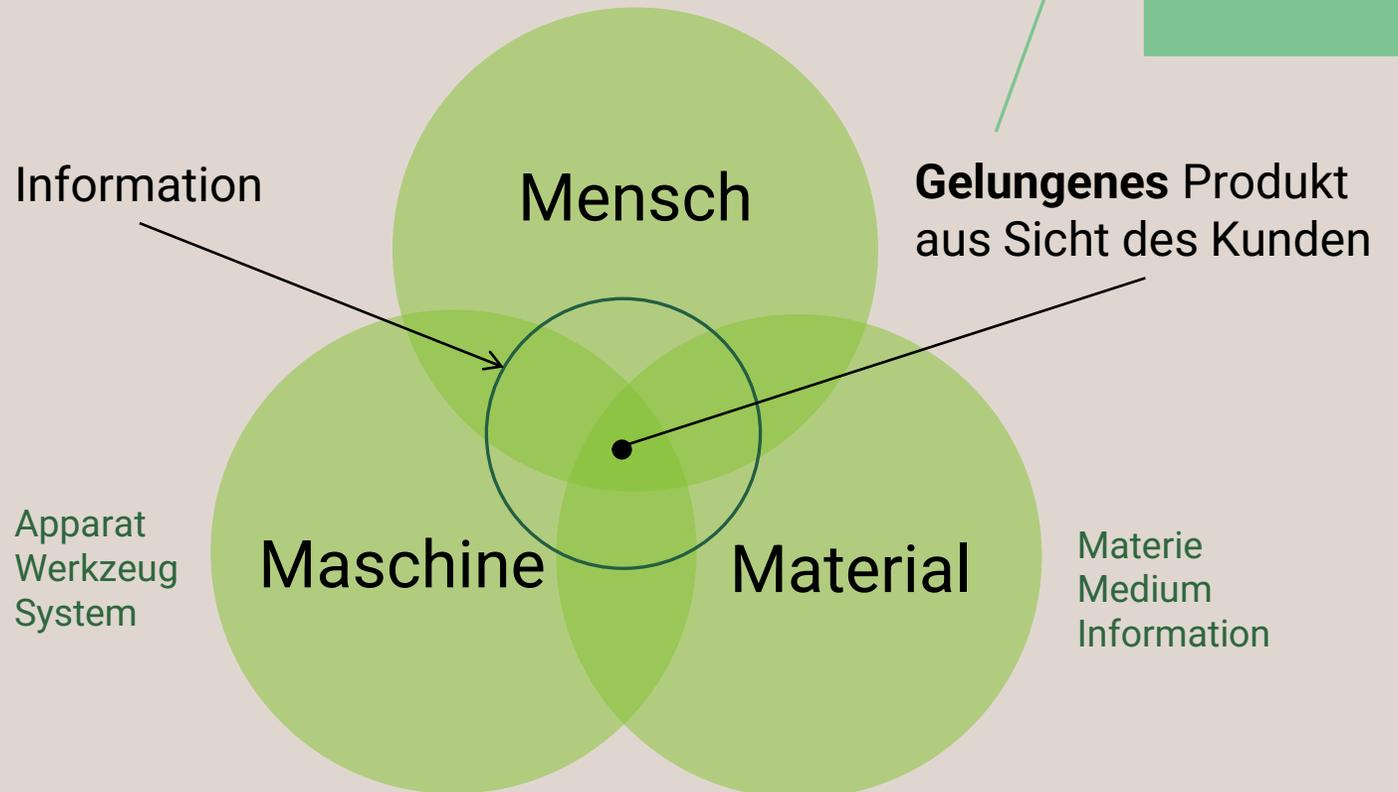
Im Monozukuri Ideales Produkt = Gelungenes Produkt/Dienstleistung/Vorhaben

Es gibt immer
jemanden (Kunden),
dem man nützen kann
(Daseinsberechtigung)

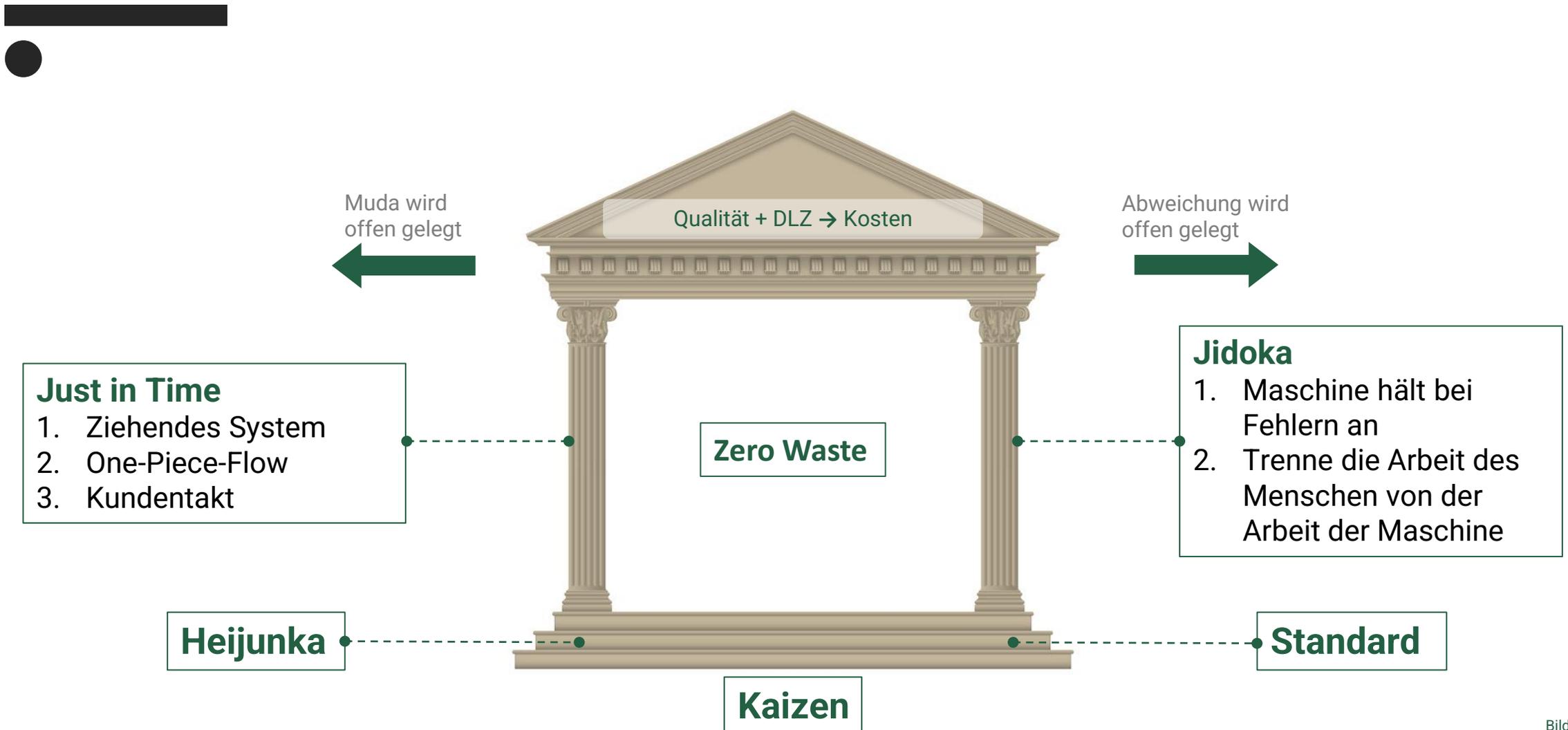
Ziel: Das gelungene Vorhaben

1. Das gelungene Zusammenspiel von Mensch, Maschine und Material
2. Alle Menschen müssen ihr „Zeug“ beherrschen
3. Alle Mitarbeiter müssen die Gelingbedingungen dazu vorfinden oder herstellen können

Wenn etwas nicht funktioniert, dann stimmt dieses Zusammenspiel nicht

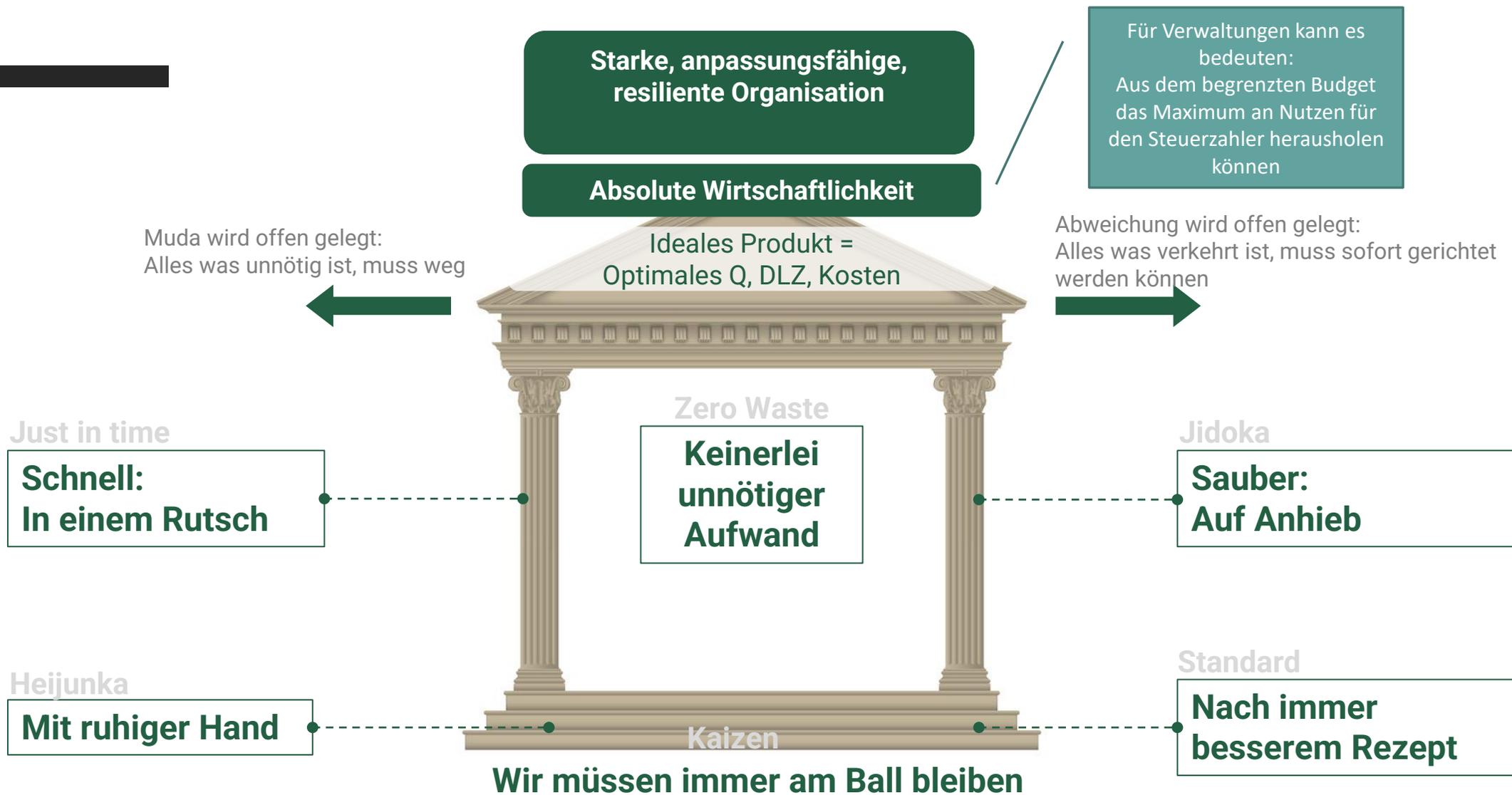


Kennen Sie diese Fachbegriffe?



Bildquelle: Fotolia

Prinzipien hinter diesen Begriffen verstehen



Bildquelle: Fotolia

Das TPS Haus beschreibt ein wissensanreicherndes System: Handlungsbedarf muss immer offenkundig werden



Resiliente Organisation

Alle möchten ein gutes Auskommen haben

Wir müssen gut wirtschaften (unnötigen Aufwand lassen)

Schnell: In einem Rutsch

- Keine Häufchen
- Zeitfenster zw. Kunde und Kunde max. ausnutzen
- Nichts anfangen, wenn man nicht weiß, ob es gebraucht wird

Sauber: Auf Anhieb

- Sofort richten, wenn etwas verkehrt ist
- Die Aufgabe der Dinge ist es, das zu machen, was der Mensch will. Die Aufgabe der Menschen ist es, die Dinge zu beherrschen

Unnötiger Aufwand ist sichtbar

Alle Abweichungen sind sichtbar

Handlungsbedarf wird sichtbar

Wir werden geschickter
=
Wir haben ein immer besseres Auskommen

Was ist Muda?



無

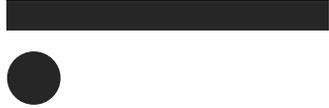
Nichts

駄

Lohn

Lohnt nicht, bringt nichts, sinnlos
Für die Katz'

Was ist Kaizen?



kai	改	erneuern neu ansetzen einen neuen Ansatz finden
zen	善	zum Guten

➔ Immer die eigenen Annahmen hinterfragen, um „dem Guten“ näherzukommen

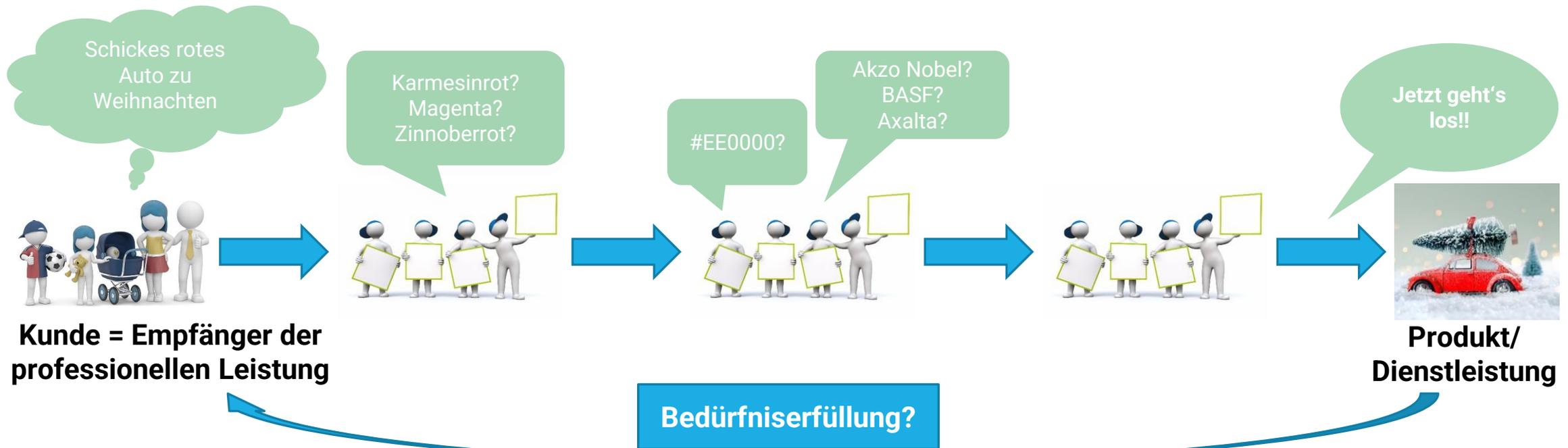
Hilfreiches Gedankenmodell

Leistungserbringung ist Informationsübertragung (Translation)

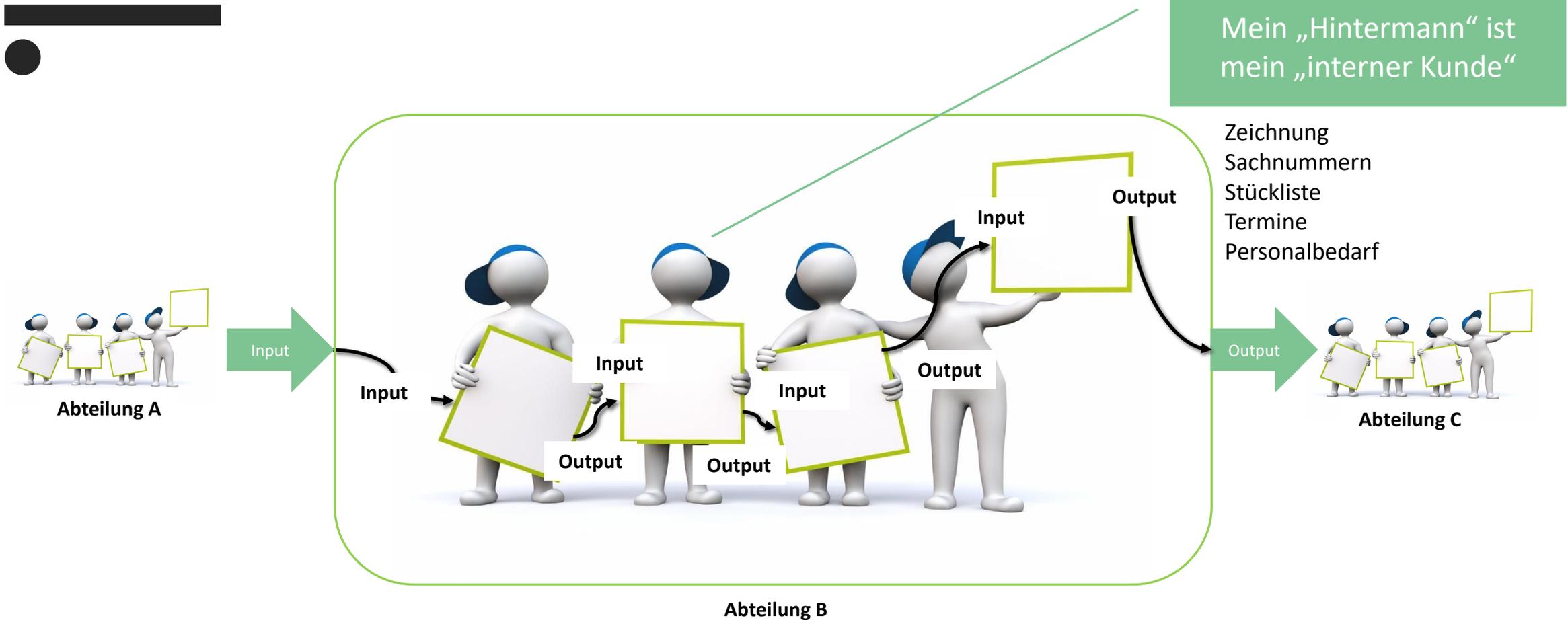


Grundprinzip hinter dem TPS-Haus:

Fokus auf Informationsweitergabe zwischen allen am Wertschöpfungsprozess beteiligten Bereiche, um den Kundenwunsch mit dem Produkt zu adressieren



Output des vorgelagerten Prozessschritts ist der Input des nachgelagerten Prozessschritts = müssen passen



Die TPS Grundprinzipien „Just in time“ und „Jidoka“ beziehen sich auf das Informationsübertragungsmodell

Bestmögliches Auskommen

Just in Time – in einem Rutsch, auf den Punkt zum „gelungenen“ Produkt

Prozess

Schickes rotes Auto zu Weihnachten

Karmesinrot?
Magenta?
Zinnoberrot?

#EE000
0?

Akzo Nobel?
BASF?
Axalta?

Jetzt geht's los!!

Kunde

Produkt

Jidoka - Saubere Übergaben zwischen den Beteiligten

Kann natürlich auch eine Dienstleistung sein

Ohne unnötigen Aufwand



Lean im Sinne von Monozukuri



Kunst,
aus den gegebenen Ressourcen
ein Vorhaben mit dem maximalen Nutzen
für alle Beteiligten
gelingen zu lassen

Ökonomie des Auskommens

„Learn the Concept than how to apply the method“

Ritsuo Shingo, former President of Toyota China

Das Toyota Produktionssystem ist ein wissensanreicherndes System, dessen „**Organizational Capability**“ (soshikiriyoku 組織力) auf der bewussten Organisation der menschlichen Erkenntnisfähigkeit beruht.

Die Organizational Capability ist ein **emergentes** Phänomen, das nicht als Addition von Methoden (mechanistisch, modular) sondern aus einem „anderen (organisch, integralen) Umgang“ mit den Fähigkeiten der Menschen und deren Produkten entsteht.

Durch die **Verbesserung des Zusammenspiels** wird eine außerordentliche Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit und Resilienz erreicht. Im ersten Schritt muss in den Köpfen aller ein **Paradigmenwechsel** stattfinden, weil der Hauptfokus nicht auf das Funktionieren der Einzelpersonen gelegt werden darf, sondern auf die Qualität der Interaktion und der Informationsgenerierung, welches sich an dem Outcome aus Kundensicht messen lassen muss.

Dadurch wird iterativ erworbenes implizites Wissen strukturiert, explizit gemacht und gesichert und dadurch weiter entwickelbar gemacht.

Ikujiro Nonaka nannte es „knowledge creating organization“.



Mari Furukawa-Caspary
Lean Training und Beratung
Hauptstr.58
77815 Bühl

info@lean-auf-gut-deutsch.de
www.lean-auf-gut-deutsch.de