

Das Missverständnis beenden

Lean Administration hat wenig mit Produktion zu tun – aber viel mit Prozessen

(Ludwigsburg) In der Produktion hat Lean erfolgreich Fahrt aufgenommen. Aber „Lean-Umsetzungen verlieren spätestens dann an Schwung, wenn sie von der Fabrikhalle in die Verwaltung gerollt werden. Trotz langjähriger Bemühungen sind erfolgreiche Beispiele für Lean Administration in der Praxis noch immer seltene Ausnahmen.“ So jedenfalls die Erfahrung von Ingo Laqua, Lean Administration-Experte und Fachbuch-Autor. Es wäre allerdings grundfalsch, dies den Mitarbeitern auf den „Teppichetagen“ anzulasten.

Eine wesentliche Ursache dafür, dass indirekte Bereiche nur sehr schwer zu verschlanken sind, liegt in einem fundamentalen Missverständnis begründet. Dieses lässt sich so auf den Punkt bringen: Verwaltungs-, Entwicklungs- oder Vertriebsprozesse ≠ Produktionsprozesse. „Schon die kritiklose Übertragung zentraler Begriffe zeigt, dass man den Unterschied nicht überall verstanden hat“, so Laqua. Aus diesem Grund empfiehlt er, vor allem auf die folgenden Punkte zu achten:

5S ist ein Anfang – allerhöchstens

Erste Lean-Versuche in den indirekten Bereichen haben teilweise verbrannte Erde hinterlassen. Putz- und Säuberungsaktionen, Kanban-Kreisläufe für Bleistifte oder Kaffee: Man machte sich nach Kräften zum Gespött. Noch heute wird Lean hinter vorgehaltener Hand mit dem exzessiven Aufräumen von Schreibtischen gleichgesetzt. Mehr wurde nicht erreicht – und auch viel zu selten getan. Lieber stellte man die Lean-Versuche wieder ein und schob den resistenten Mitarbeitern die Schuld in die Schuhe.

Den Change-Charakter ernst nehmen

Arbeiter und Angestellte in Fabriken sind Veränderungen gewohnt. Seit Jahrzehnten finden permanent Technologiewechsel statt, werden Layouts verändert und Maschinen durch die Halle bewegt. Und vor allem: Produktionsmitarbeiter haben kein angestammtes Territorium, das sie sich gemütlich eingerichtet haben. Anders in den indirekten Bereichen: Veränderung sind selten und werden vor allem dann heikel, wenn sie in den Nahbereich der Mitarbeiter eingreifen. Mit den Topfpflanzen wird oftmals die Motivation aus den

Büros entfernt. Auf diese Besonderheiten muss Lean Administration Rücksicht nehmen – was viel zu selten geschieht.

Indirekte Prozesse sind anders. Und vielfältig.

Beim Begriff Prozessmanagement merken sogar altgediente Verwaltungsangestellte auf. Das kennt man – oder hat es zumindest schon einmal gehört. Und genau darum geht es bei Lean Administration: Die Verschwendung in den indirekten Prozessen zu beseitigen, diese schneller, effizienter und damit schlanker zu machen. Dass man dabei zwischen Kernprozessen, Stützprozessen, Vertriebsprozessen, Entwicklungsprozessen, Verwaltungsprozessen und anderen unterscheiden sollte, ist vielen Lean-Beratern noch nicht zu Ohren gekommen.

Laquas Fazit: „Im indirekten Bereich ist für jeden einzelnen Prozess zu prüfen, welches Optimierungsbesteck geeignet ist. Nicht jedes Prinzip greift überall. Deshalb muss für jeden Prozess einzeln untersucht werden, mit welcher Methode er wirklich nachhaltig zu verbessern ist. Und damit sind wir beim Kern der Sache.“
(3.048 Anschläge)

Buchtipps

Ingo Laqua:

Lean Administration – Das Ergebnis zählt.

Ludwigsburg: LOG_X Verlag GmbH

ISBN 978-3-932298-45-5

166 Seiten, 35 Abbildungen, 49.00 Euro

Ein Rezensionsexemplar senden wir Ihnen bei Interesse gerne kostenlos und unverbindlich zu.

Über den Experten und Fachbuchautor

Dipl.-Ing. **Ingo Laqua** ist seit 2005 Geschäftsführer der CIM Aachen GmbH. Dort verantwortet er den Geschäftsbereich Managementberatung. Zu seinen Kernkompetenzen zählen der Aufbau individueller Produktivitätsprogramme in Produktion und Administration, die Implementierung stimmiger Produktionssysteme sowie Einführung durchgängiger Lean Administration-Konzepte. Sein Motto: „Mitarbeiter müssen befähigt werden, Ergebnisse zu erzeugen anstatt beschäftigt zu sein.“

Ihr Ansprechpartner

LOG_X Verlag GmbH

Michael Rohn

Königsallee 43

71638 Ludwigsburg

Fon: 07141-125-610

Fax : 07141-125-611

michael.rohn@log-x.de

www.log-x.de