

Zusammenfassung Swissmem-Webtalks zum Thema Lean Management (Q1/2023)

Kernaussagen



Lean Management ist in erster Linie eine Denkweise. Wer Lean als Projekt oder als reines Tool versteht, wird höchstwahrscheinlich langfristig scheitern.



Die Ansätze im Lean Management helfen, Mitarbeitende zu qualifizieren. Aus diesem Grund gibt Lean Management wichtige Antworten auf die Herausforderungen des Fachkräftemangels.

Lean Management ist erwachsen geworden

Talk-Gast: Oliver Keller

Silos und Gartenzäune konsequent abbauen

- Abteilungen und die bekannten 'Silos' mit ihren Schnittstellen und Gartenzäunen werden im Lean Management ersetzt durch eine Zusammenarbeit auf der Basis von Wertschätzung und dem konsequenten Fokus auf fließende, schlanke (Lean-) Prozesse.
- Lean Management fördert die Arbeit am System und im System. Im System: entwickeln, organisieren und umsetzen. Am System: informieren, innovieren und promoten.

Mutig starten

- Wer Übergewicht verlieren möchte, startet im Idealfall mit einer langfristigen Perspektive.
- Lean Management lebt von Teams, die regelmässig (zum Beispiel 1 Tag pro Monat/Quartal) innehalten und ihre Prozesse optimieren. Dabei gilt es eine langfristige Perspektive einzunehmen.
- Lean Management basiert auf einem Menschenbild, wo der einzelne Mitarbeitende ernst genommen wird, wo alle Beteiligten (alle Funktionsstufen) Verbesserungsvorschläge machen dürfen, ohne Angst davor, ausgelacht zu werden.

Mittels Lean Kultur zur erfolgreichen Lean Company

Talk-Gast: Daniel Odermatt

Vorbild Führungsperson

- Führungspersonen, die konsequent immer wieder die gleichen Fragen stellen, die Massnahmen einfordern und hartnäckig bleiben, gewinnen mit der Zeit an Glaubwürdigkeit.
- Das repetitive Dranbleiben führt zu nachhaltigen Massnahmen.
- Es genügt nicht, dass Führungspersonen *hinter* den Vorhaben ihrer Mitarbeitenden stehen. Gefragt sind Führungskräfte, die *mutig vorangehen* und bereit sind, das Risiko zu tragen.

Lean braucht Zeit

- Die Erarbeitung von Lean Massnahmen braucht am Anfang eine Investition.
- Wer auf diese Investition verzichtet, entscheidet sich für Verschwendung und 'Überproduktion'.
- Der Zeit-Einsatz lohnt sich, weil damit der Kundennutzen gesteigert werden kann und die Prozesse kontinuierlich leaner (verschwendungsarmer) werden.
- Das Tagesgeschäft gewinnt immer. Die Etablierung von Verbesserungsmassnahmen muss priorisiert werden. Die Priorität auf Lean hilft den Fokus zu stärken.

Mitarbeitende mit Lean Management begeistern und nicht verängstigen

Talk-Gast: Marcel Schefer

Mitarbeitende von Anfang an einbeziehen – Betroffene beteiligen

- Führungskräfte brauchen eine klare Vorstellung, wie sie die gewonnene Zeit einsetzen wollen. Wenn Mitarbeitende verstehen, dass sie durch ihr Engagement den Kundennutzen steigern können, werden die Massnahmen unterstützt.
- Mitarbeitende brauchen eine Antwort auf die Sinn-Frage.
- Ein wirksamer Hebel ist ein Shopfloor Management. Ein Shopfloor wird zusammen mit allen aufgebaut. Die Informationen und Darstellung auf einem Shopfloor Board werden schrittweise entwickelt und verbessert.
- Lean Projekte gelingen da, wo Führungspersonen den Mitarbeitenden mit echtem Interesse, mit Wertschätzung und auf Augenhöhe begegnen.