

LEAN-MANAGEMENTS: KERNELEMENTE

BEZEICHNUNG	INSTRUMENTARIUM	DAS IST
partnerschaftliche Beziehung im Innen- und Außenverhältnis	Unternehmenskultur, Corporate Identity, symbolische Führung, betriebliche Sozialleistungen, Mitarbeiterbeteiligung, Führungsgrundsätze, kooperative Führung, Zielvereinbarungen, Mitarbeitergespräch, offenes Informationsverhalten	“das Unternehmen als Familie” für Mitarbeiter, Kunden und Lieferanten
Kaizen	Betriebliches Vorschlagwesen, Problemlösungsgruppen, Vorschlag-Ideenheft, visuelles Management (Ideen aufzeigen), Zielvorgaben	permanente, schrittweise Verbesserung aller Arbeitsbereiche durch alle Mitarbeiter auf allen Ebenen, u.a. durch Vermeidung jeglicher Verschwendung
Total Quality Management (TQM)	Fehlerursachenanalyse, Kleingruppenarbeit, Band-Abschaltmöglichkeit, Quality Audits (ISO 9000-9004), Null-Fehler-Kampagnen, Benchmarking	Prinzip der Fehlervermeidung und umfassende Qualitätssicherung
Glättung der Arbeitsverteilung im Zeitablauf	JIT - Just in Time, Kanban-Prinzip, TPM - Total Productive Maintenance (umfassende produktive Instandhaltung), Rapid Set-up (schnelle Umrüstung)	Verstetigung der Auslastung, Abbau indirekter Bereiche
Simultaneous Engineering (SE)	Projektgruppenmanagement, offene Information	Verkürzung der Produktentwicklungszeit durch früh- und gleichzeitige Einbeziehung aller Beteiligten (z.B. Zulieferer)
proaktives Marketing	Verkäuferschulung, Job Rotation (z.B. Trainees zuerst als Verkäufer), Kunden-Info-System	Strategien zur aktiven Markteroberung

KONSEQUENZEN	VORTEILE	NACHTEILE
verstärkte Gruppenarbeit und Teams	qualifiziertere Arbeit, Aufgabenanreicherung	verschärfte Konkurrenz der Gruppe, Ausgrenzung von Leistungsschwachen
Aufgabenausweitung für den einzelnen Mitarbeiter (Kompetenzausweitung, Verantwortungsübertragung von "oben nach unten")	qualifizierte Arbeit, mehr Selbstverwirklichung	verstärkter Leistungsdruck, Überforderung
flachere Hierarchien	Entbürokratisierung, Kostensenkung	geringere Aufstiegschancen, Demotivation
Abbau indirekter Bereiche	Kostensenkung	Arbeitsplatzverluste
permanente Verbesserung (Kaizen)	bessere Arbeitsorganisation, weniger Verschwendung, Kostensenkung	mehr Stress durch "Verbesserungsdruck"
permanente Weiterbildung und Qualifizierung der Mitarbeiter	Erhöhung der Flexibilität, Zukunftssicherung	Angst vor Überforderung, "Bildungsdruck"