

# **Lean Administration - Schritt für Schritt**

Kathrin Saheb



Kathrin Saheb

## **Lean Administration - Schritt für Schritt**

Ein praktischer Leitfaden zur Umsetzung der  
Lean Erfolgsprinzipien in indirekten Unternehmensbereichen  
und Serviceorganisationen  
Band 2: Die Umsetzung

**SHAKER™**  
 **media**

## **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Zeichnungen von Paul Giraud

Copyright Shaker Media 2017

Alle Rechte, auch das des auszugsweisen Nachdruckes, der auszugsweisen oder vollständigen Wiedergabe, der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen und der Übersetzung, vorbehalten.

Printed in Germany.

ISBN 978-3-95631-560-2

Shaker Media GmbH • Postfach 101818 • 52018 Aachen  
Telefon: 02407 / 95964 - 0 • Telefax: 02407 / 95964 - 9  
Internet: [www.shaker-media.de](http://www.shaker-media.de) • E-Mail: [info@shaker-media.de](mailto:info@shaker-media.de)

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b> . . . . .	<b>7</b>
<b>Einleitung</b> . . . . .	<b>9</b>
Von der Analyse zur Umsetzung . . . . .	11
<b>1. Die Planung: Mit dem Wertstromdesign zu exzellenten Prozessen</b> . . . . .	<b>.13</b>
1. Die Analyse der Handlungsfelder . . . . .	15
1. Das Ishikawa Diagramm . . . . .	17
2. 5 W Fragen . . . . .	19
2. Die Entwicklung von Lösungen – der Maßnahmenplan . . . . .	21
3. Der Entwurf des Sollprozesses . . . . .	24
1. Die Analyse der Wertschöpfung . . . . .	25
2. Die Kriterien exzellenter Prozesse: der Check. . . . .	27
3. Design des Sollwertstroms . . . . .	39
4. Erforderliche Rahmenbedingungen . . . . .	41
<b>2. Die Organisation der Umsetzung</b> . . . . .	<b>.45</b>
1. Projektverantwortung . . . . .	45
2. A3 Report und Regelmeetings . . . . .	48
3. Steuerung mit Kennzahlen . . . . .	50
4. Die Visualisierung mit dem Lean Management Board . . . . .	54
<b>3. Die Organisation der Veränderung – Lean Change Management</b> . . . . .	<b>.59</b>
1. Der Mensch als emotionales Wesen . . . . .	61
2. Der typische Verlauf von Veränderungsprozessen – die Change Kurve . . . . .	64

3. Umgang mit Widerstand. . . . .	70
4. Die Kraftfeldanalyse . . . . .	73
5. Die Kommunikation der Veränderung . . . . .	76
<b>4. Leadership und Führung . . . . .</b>	<b>.81</b>
1. Strategie und Planung . . . . .	83
2. Vision und Ziele. . . . .	84
3. Änderung von Einstellung. . . . .	87
4. Führungsaufgabe Beziehungsmanagement . . . . .	92
<b>5. Der kontinuierliche Verbesserungs-prozess (KVP) . . . . .</b>	<b>.95</b>
1. Hoshin Kanri oder Policy Deployment . . . . .	99
2. Shopfloor – oder Office Floor Management . . . . .	102
4. Die Bedeutung von Audits und Reviews . . . . .	106
<b>6. Ausblick: Warum Mitarbeiter von Lean Administration profitieren. . . . .</b>	<b>.109</b>
<b>Glossar. . . . .</b>	<b>.113</b>
<b>Index. . . . .</b>	<b>.117</b>
<b>Literatur. . . . .</b>	<b>.119</b>