

Lean Office ist ebenso wichtig wie Lean Production

Unternehmen mit Office Excellence Award ausgezeichnet

von Sabine Leikep

Wo die Lean- und TPM-Philosophie in der Produktion gelebt wird, entpuppen sich früher oder später die administrativen Bereiche als Flaschenhals, wenn diese nicht in die Aktivitäten zur kontinuierlichen Verbesserung (KVP) mit einbezogen werden. Das Thema Office Excellence gewinnt immer mehr an Bedeutung. Vor rund zehn Jahren wurde der Office Excellence Award ins Leben gerufen und mit dem gleichnamigen Kongress eine Plattform geschaffen, die Unternehmen den Austausch zum Thema ermöglicht. In diesem Jahr war das Unternehmen IBM in Ehningen Gastgeber für den Office Excellence Kongress.

Lean Office ist in vielen Unternehmen genauso selbstverständlich wie Lean Production. Ein Patentrezept für die Umsetzung gibt es in den indirekten Bereichen ebenso wenig wie in den direkten Bereichen. Die Vorgehensweise muss auf die individuelle Situation zugeschnitten sein und wird am besten gemeinsam im Team entwickelt. Voraussetzungen dazu sind ein entsprechendes Bewusstsein, Veränderungsbereitschaft und Methoden-Know-how bei allen Beteiligten.

Einen Streifzug durch die Vielfalt an Best-Practice-Beispielen für Lean Administration bot der diesjährige Office Excellence Kongress, der seit 10 Jahren von der Stuttgarter macils.management-centrum GmbH veranstaltet wird. Der dortige Geschäftsführer Richard Kugel hatte 2003 den Office Excellence Award mit ins Leben gerufen. Der Award würdigt Teams oder Unternehmen, die nachweislich im Firmenvergleich die wirkungsvollsten Anstrengungen zur Steigerung der Büroeffizienz unternommen haben. Die Jury setzt sich zusammen aus unabhängigen Experten und Praktikern. „Es ist beeindruckend zu sehen, dass die Menschen Verbesserungsprozesse in den Büros ebenso erfolgreich und dynamisch vorantreiben wie ich es aus den Fabriken kenne“ sagt Jury-Mitglied Prof. Dr. Constantin May.

Impuls zur Veränderung

Auf eine Lean-Historie von zehn Jahren blickt Sebastian Donner, Senior Lean Leader Engineering, Airbus Operations GmbH Hamburg, zurück. Das Thema Lean habe ihn nachhaltig geprägt und nicht mehr losgelassen. Visuelles Management und eine offene Fehlerkultur seien die Kernpunkte. „Auch in den Büros muss man sofort sehen worum es geht“ betont er. Beispielsweise gehöre auch Prozessmapping zum visuellen Management: „Man sieht, wie der Prozess wirklich läuft. Alle im Raum teilen dieselbe Sicht auf den Prozess.“ Wie in der Produktion habe

man auch in den Büros Mitarbeiter, die wissen, wie sie sich bei Problemen helfen. Damit bestehe das Risiko, dass die Ursachen nicht beseitigt werden und sich Abweichungen vom Standard etablieren. „Es ist wichtig, dass über Abweichungen gesprochen wird“, betont er. Nur mit dem Gemba-Prinzip (go and see) entstehe ein tiefes Verständnis als Grundlage für den strukturierten Problemlösungsprozess. Eine eindeutige Zielformulierung und deren Kommunikation auf allen Ebenen, sowie die klare Botschaft „Ich will das“ durch die Führungskräfte hält Sebastian Donner für unerlässlich. Seine Kernbotschaft: „Veränderung braucht einen starken Impuls.“

Social Collaboration

Barbara Koch, Leader Social Business, IBM Collaboration Solutions, Ehningen, gab Einblicke in ihren Berufsalltag. Bei IBM gehe der Trend weg vom „Homing“ betont sie. Das Büro der „modernen Nomadin“ passt in eine Aktentasche. Smartphone, Notebook oder

Tablet sind die Instrumente, um sich weltweit mit Kollegen auszutauschen. Gearbeitet wird wann und wo es gerade passt: Im Hotel, Zuhause oder beim Friseur. „Man sieht, wer online erreichbar ist, und statt E-Mail-Ping-Pong können Fragen direkt über die Chat-Funktion unseres Systems geklärt werden“ erzählt Barbara Koch. „Bei Bedarf kann man über den Call-Button auf das Telefon umsteigen oder kurzfristig ein virtuelles Meeting



Barbara Koch arbeitet mobil und tauscht sich in Echtzeit weltweit mit Kollegen aus.



Die Teilnehmer nutzten die Gelegenheit zum regen Austausch in der Benchmark-Arena im IBM Client Center.

per Gruppenchat organisieren. Per Screensharing werden gemeinsam Präsentationen oder Dokumente betrachtet. Bei Fragen oder technischen Problemen lässt sich über das Netzwerk schnell Hilfe anfordern. Barbara Koch betont, dass die Teilnahme freiwillig sei und dass jeder selber entscheide, wann er online ist. Sie sieht Social Collaboration als eine von vielen Möglichkeiten. Dennoch würden E-Mail und Fax nicht so schnell aussterben.

Eine Umfrage unter den Kongressteilnehmern ergab, dass die meisten Unternehmen mit Social Collaboration eher zurückhaltend sind. Das Thema ist wohl im Blickfeld, wird aber noch abwartend beobachtet. Mit gesunder Skepsis sieht Sascha Grawunder, Projektleiter „Lean Administration“, Schmitz Cargobull

AG das auf dem Kongress vorgestellte Konzept der Social Collaboration: „Ganz ohne geht es nicht und die Art und Weise, wie wir kommunizieren, hat sich dramatisch verändert“, so seine Erfahrung. Es erfolge verstärkt ein Gedankenaustausch im Team, und der sei wichtig, um alle auf einen Stand zu bringen. Dennoch werde E-Mail nicht aussterben. Ansätze wie firmeninterne Chats und Facebook-ähnliche Plattformen bergen seiner Ansicht nach das Risiko, nicht adäquat eingesetzt zu werden. Daher könnten solche Systeme nur funktionieren, wenn es klare Regeln für den Einsatz gibt. Bei Schmitz Cargobull wurde eine Plattform mit Sharepoint eingerichtet, um Informationen zu teilen und eine Art Wissensmanagement aufzubauen.

Benchmarkarena und Live-Workshops

Viel zu sehen gab es für die Kongressbesucher in der Social Business Lounge von IBM, wo demonstriert wird, wie man mit Social Collaboration, Social Communication und Social Portal effizienter mit Kunden, Partnern und Mitarbeitern zusammenarbeiten kann. Dazwischen platziert war die zum Kongress gehörige Benchmarkarena, wo Unternehmen und die Gewinner des Office Excellence Award ihre Best Practice Beispiele vorstellten. Live-Workshops gaben detaillierte Einblicke oder stellten Themen zur Diskussion wie „Stirbt E-Mail?“. Der App-Lotse Jan Florian Maas tauchte mit den Teilnehmern in die bunte Welt der Apps ein und zeigte, wie es sich damit im Büro effizienter arbeiten lässt.

Mehr Infos: www.office-excellence.com



Die Sieger: Der Office Excellence Award in der Kategorie A - Beste Büroorganisation ging an: EDAG Production Solutions GmbH & CO. KG, Fulda, auf Platz 3, HARTING Technologiegruppe, Espelkamp, auf Platz 2 und die WIKA Alexander Wigand SE & Co. KG, Klingenberg auf Platz 1. In Kategorie B - Bestes Verbesserungsprogramm belegte den 3. Platz die BauschLinnemann GmbH, Sassenberg, den 2. Platz die HARTING Technologiegruppe, Espelkamp, und den 1. Platz die Viessmann Werke GmbH & Co. KG, Allendorf.