

LEAN PRODUCTION STATT MASSENFERTIGUNG

	Massenfertigung tayloristischer Prägung	Lean Production
Basisansatz in der Fertigung	große Stückzahlen, standardisiertes Produkt mit wenigen Varianten, lange Produktlebenszyklen angestrebt; möglichst wenige Werkzeugwechsel; Fließband mit Einheitstakt bei Technikzentrierung	kleinere Serien mit häufigem Werkzeugwechsel; Variantenvielfalt und kurze Produktlebenszyklen möglich; Fließband mit Einheitstakt bei integrierter Gruppenarbeit; hohe Prozesssicherheit und permanente Qualitätssicherung angestrebt, U-shaped Production Line Systems, statistische Prozesssteuerung
Arbeitskonzept	Standardisierung: strenge Arbeitsteilung bei präziser Zeit-Methoden-Vorgabe, hierarchischer "top-down"-Ansatz, Abteilungsdenken, starre und kurze Taktvorgaben, klare Zuordnung von Mitarbeiter und Arbeitsplatz	Delegation von Verantwortung, integriertes Aufgabenverständnis, Simultaneous Engineering, Teamorganisation/-arbeit, Projektorientierung, flachere Hierarchien, ausgeprägte Kommunikation, internes "Kunden-Lieferantenprinzip" entlang der Produktionsstufen, nach Stückzahlen und Arbeitszeit flexible Taktvorgaben
Arbeitsumfang und -bedingungen	kurzzyklisch, geringer Umfang bei ständiger Wiederholung, keine wechselnden Arbeitsanforderungen, Monotonie mit der Gefahr der mangelnden Identifikation sowie psychischer und physiologischer Belastungen	Gruppenprinzip mit Job Rotation, hohe Arbeitseinsatzflexibilität; Arbeitsintensivierung aufgrund eines nicht unerheblichen "Prozeßdrucks"
Qualifizierungserfordernisse	einerseits: niedrig, schnelle Einarbeitung auch bei ungelerten Arbeitskräften; andererseits: Spezialisierungsaufgaben zur Beherrschung der High-Tech-Automatisierung	hoher Qualifikationsbedarf für sämtliche Mitarbeiter, da Arbeitseinsatzflexibilität und Qualitätsverantwortung; Teamentwicklung
Qualitätskontrolle und -sicherung	externe Steuerung: laufende Bandzuführung zu Nacharbeitsstationen, "vertretbare" Fehlerquoten werden in Kauf genommen	Querschnittsaufgabe: prozeßbegleitender "Total Quality"-Ansatz: alle Unternehmensbereiche produkt- und prozeßbezogen, kundenorientierte „Null-Fehler-Strategie“, Fehlerermittlung/-analyse durch Gruppe, Minimierung der Nacharbeitsplätze
Prinzipien der Materialwirtschaft/Teileversorgung	Bringprinzip, große Pufferzonen	Holprinzip, Minimierung der Puffer, Just-in-Time Steuerung, (KANBAN-System bei Toyota)
Automatisierung	hoher Automatisierungsgrad, eher starr	Organisation geht vor Automatisierung: kein grundsätzlicher Verzicht, aber punktueller, spezieller und flexibler Einsatz ("simple is best")

Quelle: Hentze, J.: Personalwirtschaftslehre I, 6. Aufl., Bern u.a., 1994, S. 429

Mai 2004 / Hei	www.integrata-stiftung.de	Blatt: F-1694
----------------	--	---------------