

Lean Leadership von Praktiker für Praktiker Den Lean Prozess führen und gestalten

Mit Lean Leadership Future Skills enabeln

I. Hild / D. Schäfer
31.10.2023

Den richtigen Kurs in einer VUCA World halten !

It's a **VUCA** World



VOLATILITY

Dynamik



UNCERTAINTY

Unsicherheit



COMPLEXITY

Komplexität



AMBIGUITY

Mehrdeutigkeit



Future Skills sind die Brücke in die Zukunft



NOW

Future Skills



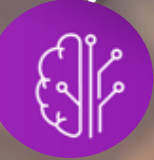
Future

Future Skills sind nötig in der VUCA Welt



- In jedem Alter
- In allen Funktionen
- In allen Bereichen

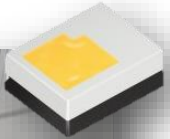
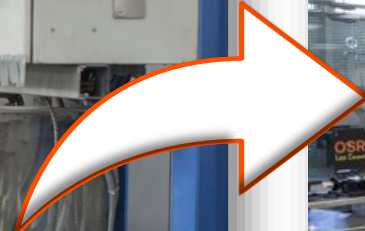
Lebenslanges
Lernen



**YOU ARE
NEVER
TOO OLD
TO LEARN**

Ausgangspunkt Brownfield

Befähigung der Mitarbeiter



Mitarbeiter müssen bereit zur Veränderung sein

The background image shows two men, likely participants in a mud run or obstacle course, covered in thick mud. They are in a physical struggle, with one man pushing the other. The setting is a dark, rocky landscape under a heavy, stormy sky. In the top right corner, there is a white circle containing the text 'Fehlerkultur' and a blue circle containing a white icon of two hands shaking.

Fehlerkultur

Eine positive
Fehlerkultur....

....ist notwendig

Fehlerkultur

Mentoring und Reverse Mentoring



Zielgruppe: Auszubildende und ältere Mitarbeitende im Unternehmen

AGIL → zusammen mit dem, was wir haben (80/20)

Agilität



NOW

als **TEAM**

Future

**Veränderung
Agil gestalten**



Für Themen

der Zukunft müssen WIR

PROBLEMLÖSE-FÄHIGKEIT

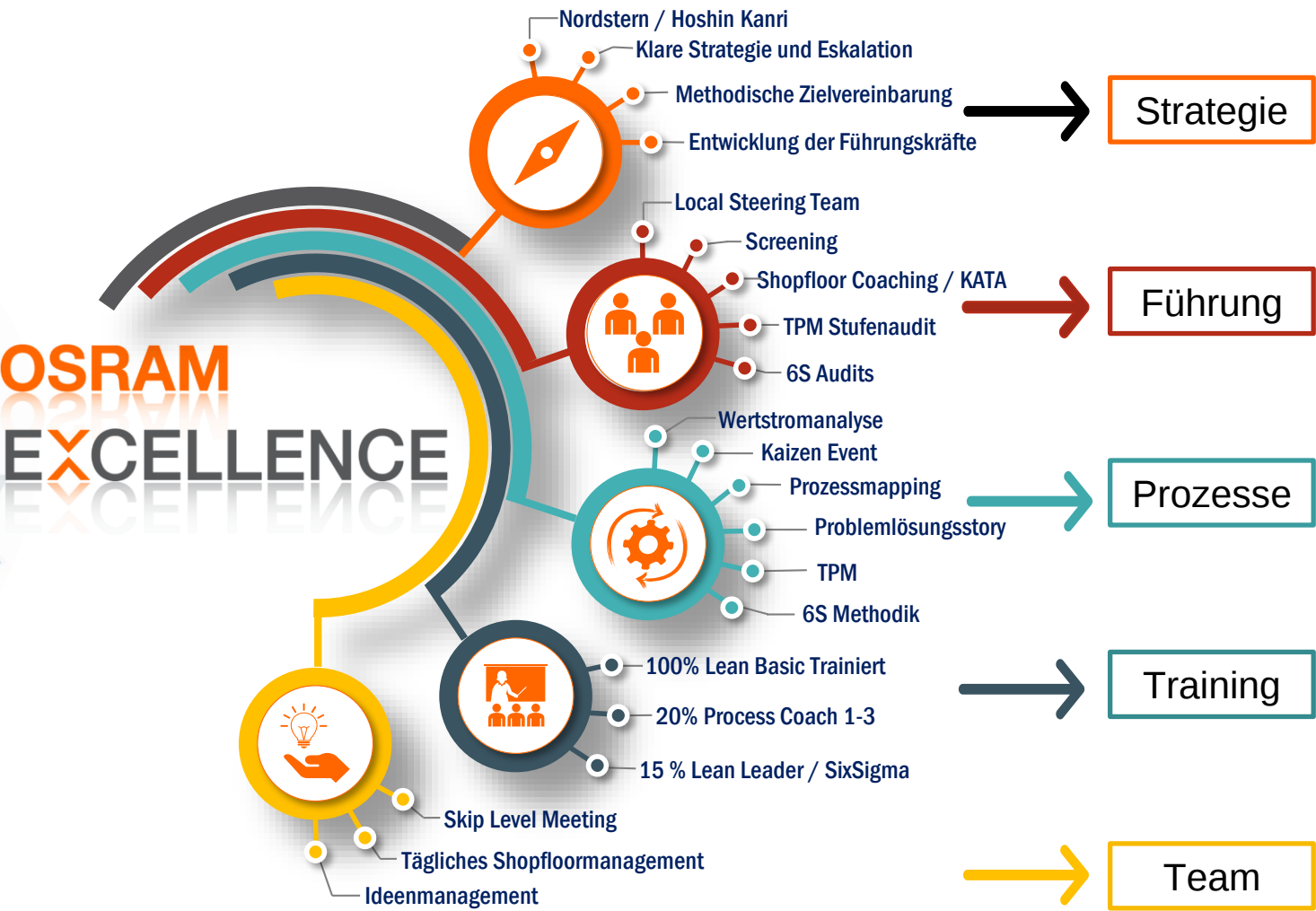
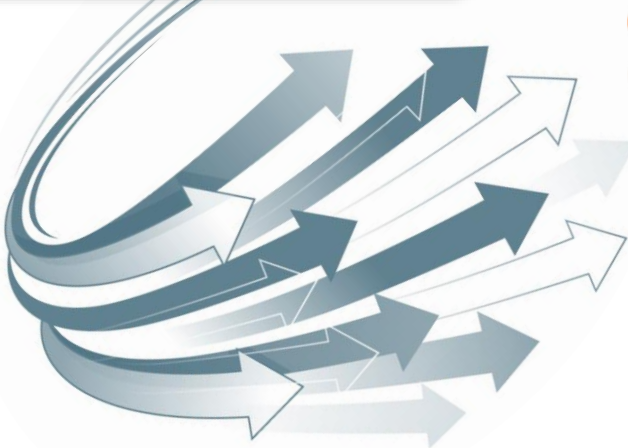
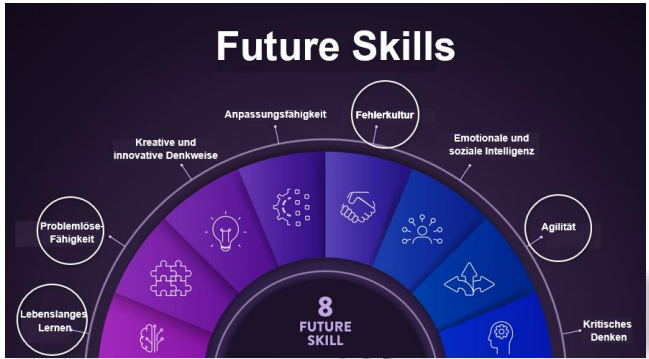
entwickeln

Problemlöse-
Fähigkeit



Osram Excellence – Future Skills enabeln

Lean Struktur – OSRAM Werk Schwabmünchen



Lean Management Struktur



Hoshin Kanri

Strategic Workshop



Zielvereinbarung

Local Steering Team

Zielverfolgung / Steuerung / Justage



Zielverfolgung

OE Experten

Lean Leader

Kaizen Event / VSM / Prozessmapping / TRIZ



Umsetzung KVP

TPM Gruppen

Kontinuierliche Verbesserung in Teams

PLS / 5S / SMED



Shopfloor Management

Klare Eskalation der Themen / Einbindung aller Mitarbeiter



Struktur und Ausbildung ist entscheidend für den Mindset

Shopfloormanagement

Struktur und Eskalation



Werksübergreifend AM OP

- Werkleiter
- Wöchentlich



Werk Schwabmünchen

- Abteilungsleiter
- Betriebsrat
- KPI aus LVL 2 = Basis



Abteilungen

- Kostenstellenleiter
- Abteilungsleiter
- PST / Metall / Chemie
- KPI aus LVL1 = Basis



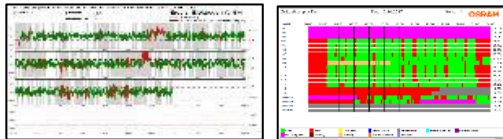
Kostenstellen

- Täglich
- Für alle Mitarbeiter
- In allen Bereichen
- KPI-Click in den Tag



Maschinen

- Basis KPI SFM Lvl 1
- Kurzzyklisch



100% der Mitarbeiter nehmen aktiv am täglichen Shopfloor teil

Lean Management

Coaching



Sehen lernen: Führungskräfte

Gemba Walk

Häufigkeit	Wöchentlich
Bereich	Verantwortungsbereich
Verantwortlich	Abteilungsleiter
Dauer	Ca. 60 min



Sehen lernen: Mitarbeiter

6S Audits

Häufigkeit	Monatlich
Bereich	Alle Bereiche
Verantwortlich	Processcoaches
Dauer	Ca. 60 min



Standards überprüfen, setzen und Reflektieren

TPM Stufenaudits

Häufigkeit	Jährlich
Bereich	Alle Bereiche
Verantwortlich	OE Responsible
Dauer	2,5 Stunden



Regelmäßiges Coaching der Lean Methoden

Es ist wichtig ein Nordstern zu haben

Hoshin Kanri → Gemeinsam mit den Mitarbeitern

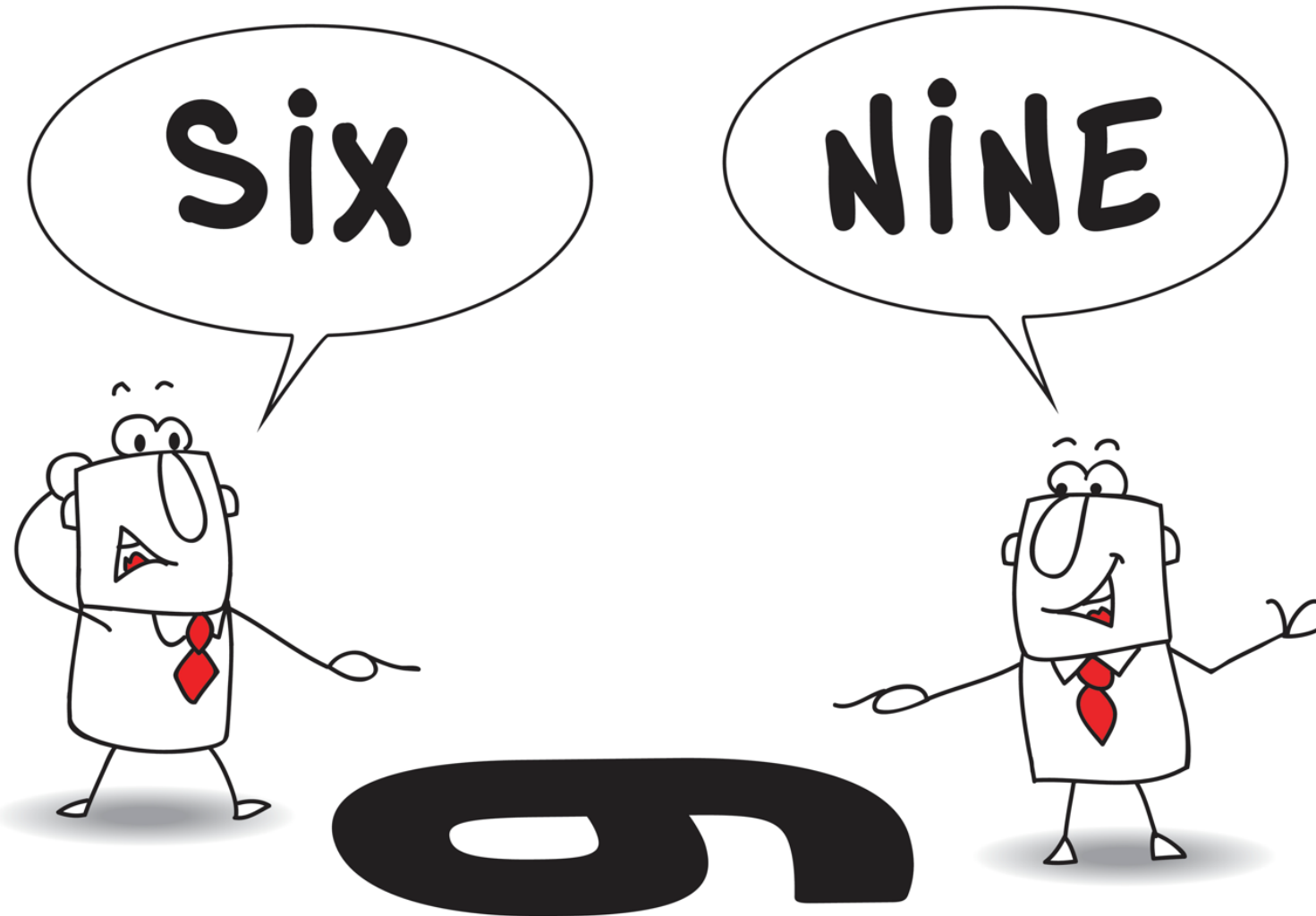


Den richtigen Kurs in einer
VUCA World halten !



Ein Ziel ist ein Halt für die Mitarbeiter in einer VUCA- Welt

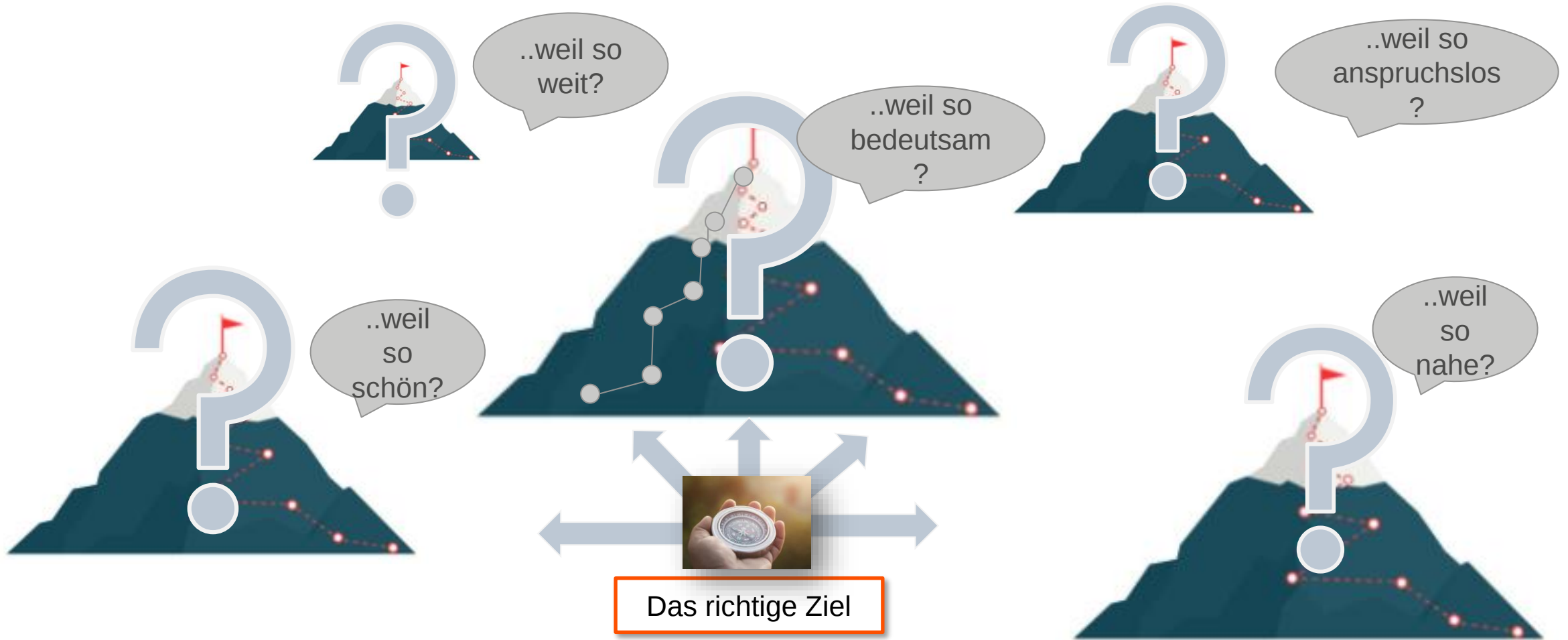
Auf die Sichtweise kommt es an



Ein Sachverhalt unterschiedliche Wahrnehmung und Interpretation

Das richtige Ziel

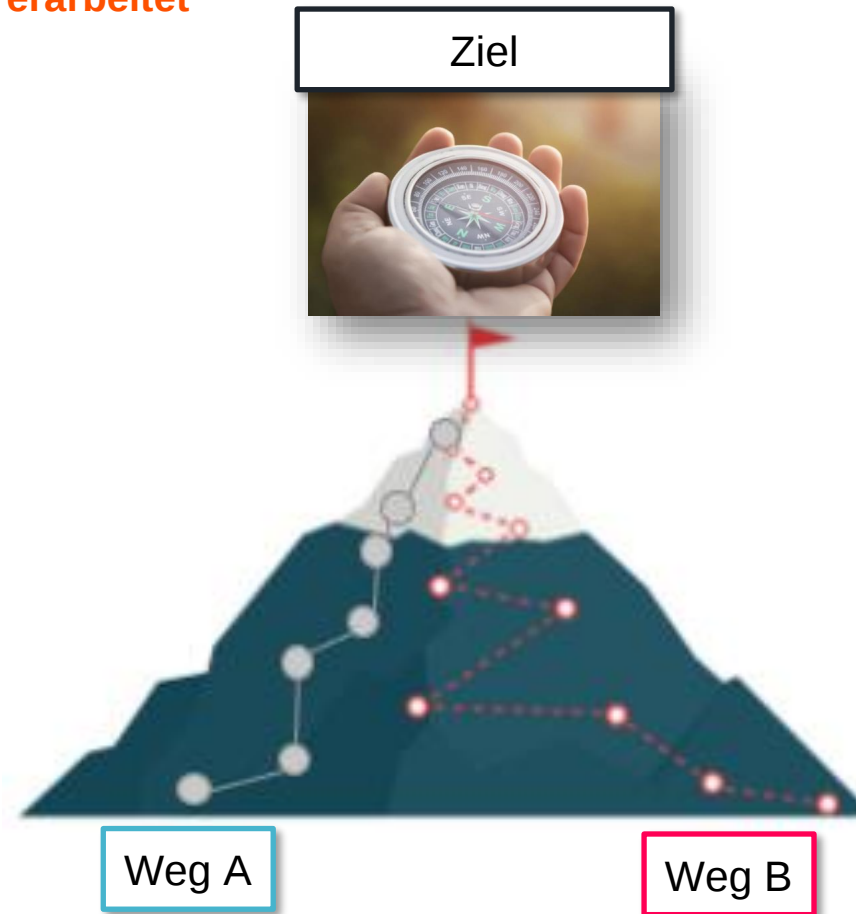
Das klare Ziel muss bekannt sein, wo geht es hin?



Im Hoshin erarbeiten wir das richtige Ziel

Zielerreichung ist wichtig

Das richtige Ziel wird im Hoshin Kanri erarbeitet



Im Hoshin erarbeiten wir das richtige Ziel

Aufgabe der Führung

Wandel gestalten

Ziel



Leitplanken durch die Führung schafft dem Mitarbeiter den nötigen Freiraum zur Zielerreichung

Aufgabe der Führung

Wandel gestalten



Ziel



Leitplanke

Leitplanke

Leitplanken durch die Führung schafft dem Mitarbeiter den nötigen Freiraum zur Zielerreichung

Aufgabe der Führung

Wandel gestalten



Ziel



..entscheidend ist
das Ziel zu erreichen !

Leitplanke

Leitplanke

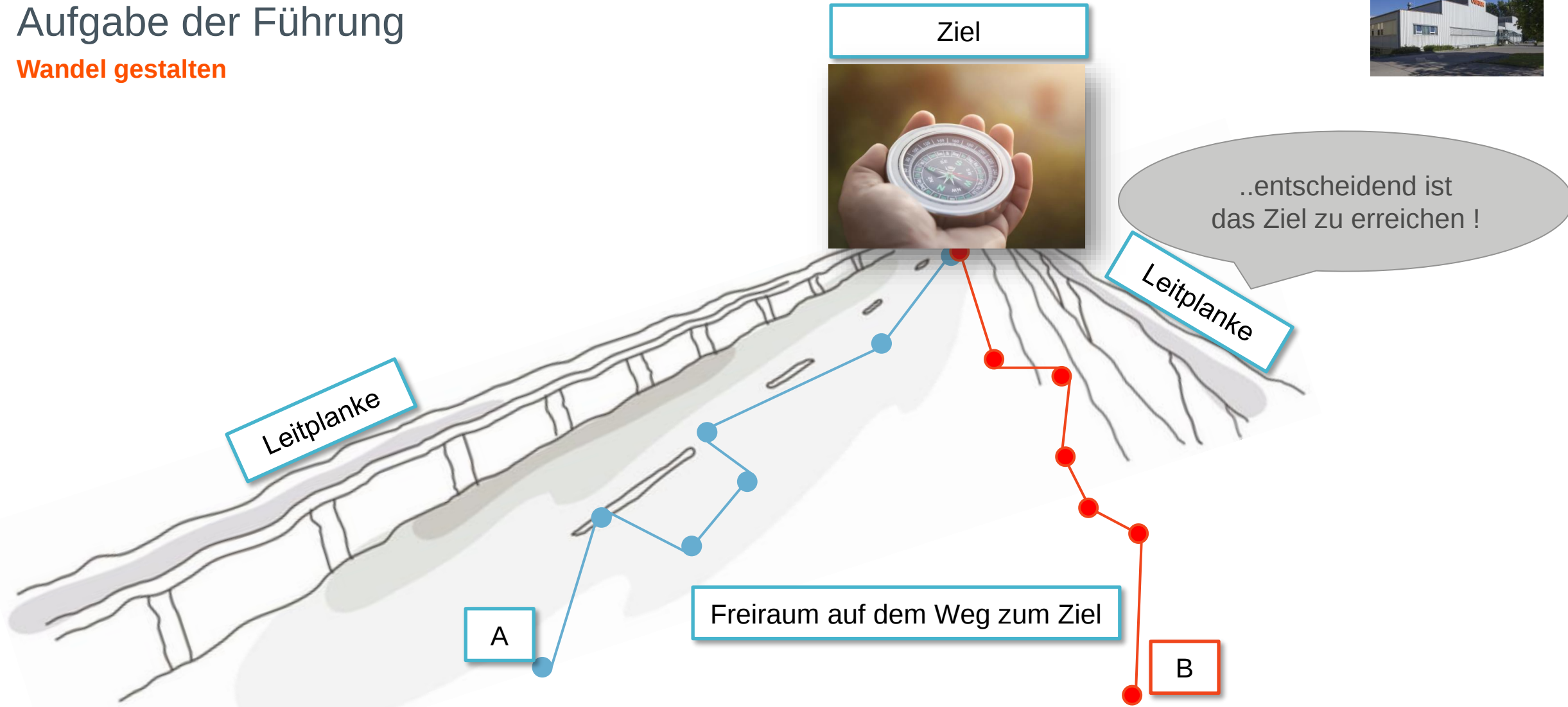
Freiraum auf dem Weg zum Ziel

A

Leitplanken durch die Führung schafft dem Mitarbeiter den nötigen Freiraum zur Zielerreichung

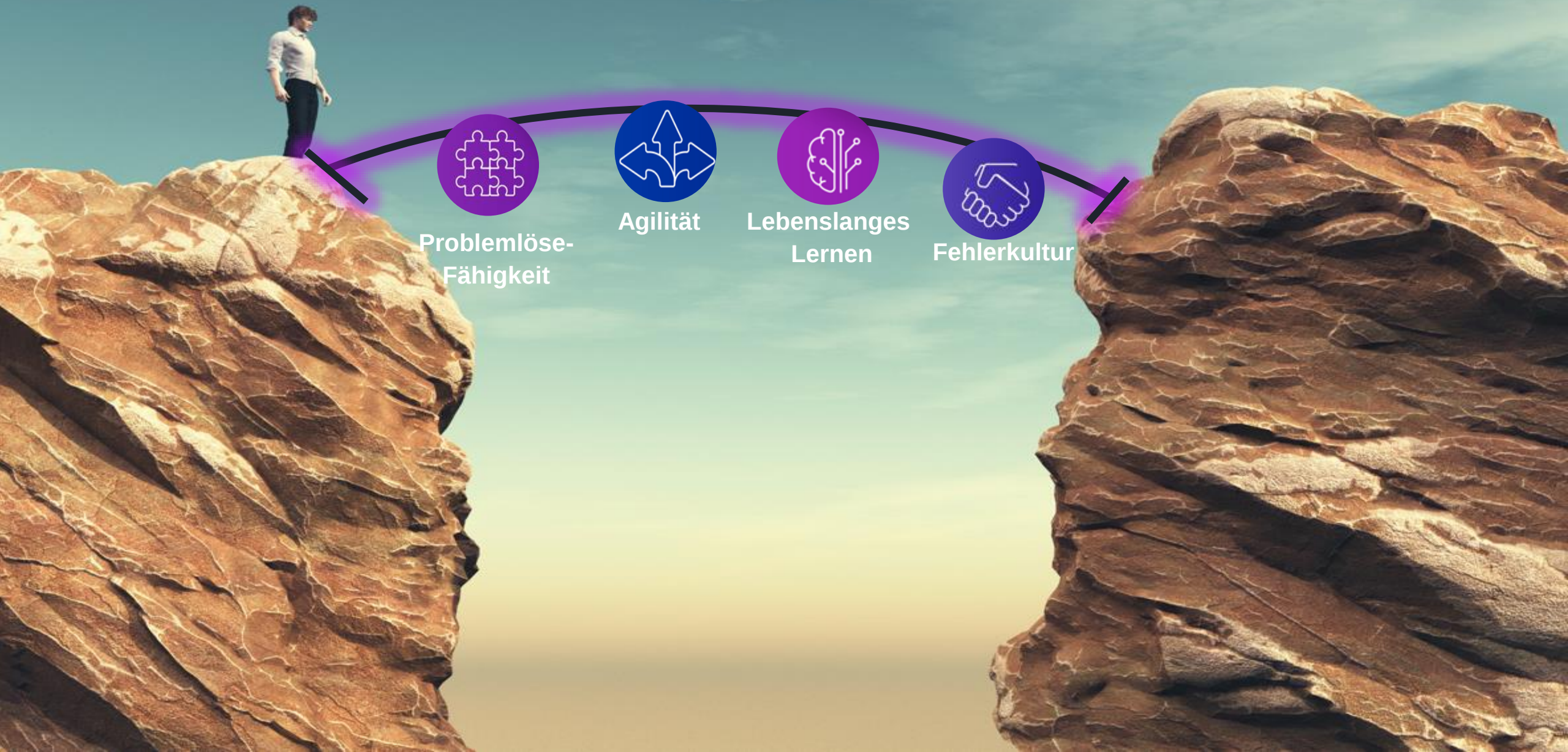
Aufgabe der Führung

Wandel gestalten



Leitplanken durch die Führung schafft dem Mitarbeiter den nötigen Freiraum zur Zielerreichung

Future Skills schlagen die Brücke in die Zukunft



Problemlöse-
Fähigkeit



Agilität

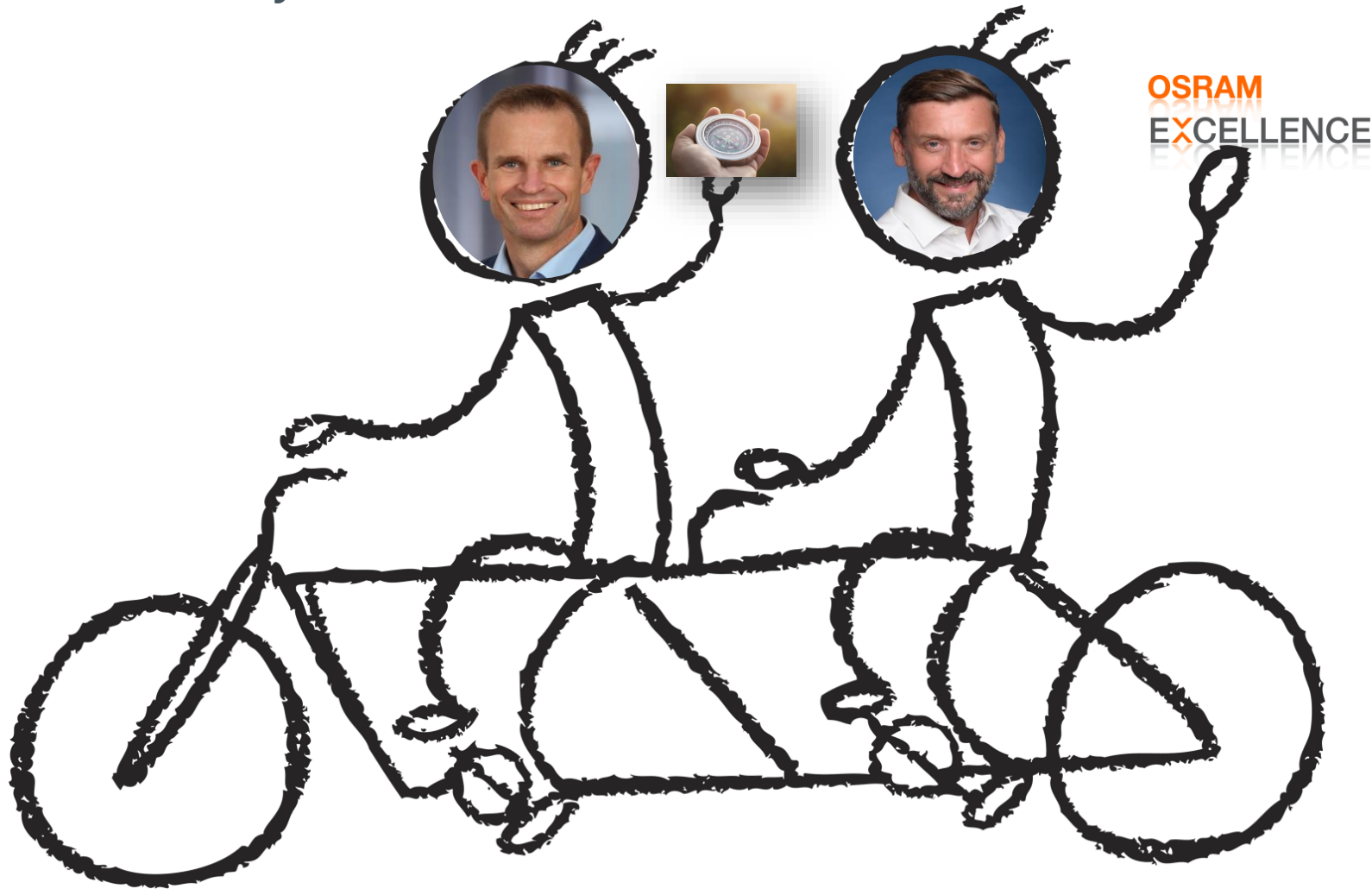


Lebenslanges
Lernen



Fehlerkultur

LEARNING / Takeaway



OSRAM
EXCELLENCE

Es geht nur wenn Führungs- und Methodenkompetenz an einem Strang ziehen

Kontaktdaten



Ingo Hild
Plant Manager
ams OSRAM Group



Osram GmbH
AM Manufacturing Schwabmünchen
Mittelstetter Weg 2
86830 Schwabmünchen, Germany
M +49 8232 182 270
T +49 1511 6782780
Ingo.Hild@ams-osram.com
ams-osram.com



[Ingo Hild | LinkedIn](#)



Dietmar Schäfer
Operational Excellence Professional
ams OSRAM Group



AM OP MF-SWM
AM Manufacturing Schwabmünchen
Mittelstetter Weg 2
86830 Schwabmünchen, Germany
T +49 (8232) 182-243
M +49 (151) 46755004
Dietmar.Schaefer@ams-osram.com
ams-osram.com



[Dietmar Schäfer | LinkedIn](#)

Sie sind herzlich willkommen zu kooperieren!