

Klaus Lang
Kay Ohl

Lean production

Herausforderungen
und Handlungsmöglichkeiten

Ein praktischer Ratgeber

Mit einem Vorwort von Klaus Zwickel



Bund-Verlag

Inhaltsverzeichnis

Vorbemerkung der Verfasser	5
Abkürzungsverzeichnis	10
Vorwort	
Klaus Zwickel	11
Einleitung	13
1. »... von allem die Hälfte«	
Was ist straffe Produktion? –	
Kennzeichen und Konsequenzen	19
1.1 Zukunftsunternehmen – Unternehmen(s)zukunft?	
»Straffe Produktion« als Unternehmenskonzept	20
1.1.1 Das Unternehmen als »Gemeinschaft«	
– »straffe Produktion« in allen Unternehmensbereichen	23
1.1.2 Integrierte Produktion – simultane Produkt- und	
Prozeßentwicklung	27
1.1.3 Zusammenarbeit und Integration von Kunden und	
Zulieferern/Lieferanten – just in time als Gesamtkonzept	29
1.1.4 Qualitäts- und Produktivitätspolitik	33
1.1.5 Mensch oder Technik – was steht im Mittelpunkt	
der »straffen Produktion«?	38
1.2 Leben um zu arbeiten?	
Die arbeitspolitischen Eckpfeiler der »straffen Produktion«	39
1.2.1 Null-Fehler-Organisation und Qualitätskontrolle	41
1.2.2 Null-Puffer-Organisation und just in time	44
1.2.3 Der kontinuierliche Verbesserungsprozeß	
(KVP oder KAIZEN)	47
1.2.4 Das Teamkonzept oder Gruppenarbeit	61
1.2.5 Aufgabenintegration, Arbeitsinhalte und Qualifikation	65

1.3	Rahmenbedingungen und Risiken	69
1.3.1	Rahmenbedingungen in Japan	70
1.3.2	Risiken in Japan und bei uns	87
2.	Nichts Neues unter der Sonne?	
	– Produktionskonzepte im Wandel	98
2.1	War »früher« alles besser?	
	Handwerkliche Produktion	98
2.2	Zerstückelt und zerhackt	
	– der Siegeszug des Taylorismus	100
2.3	Es geht auch anders –	
	alternative Gestaltung ist möglich	103
2.4	Mensch oder Technik – was steht im Mittelpunkt?	
	CIM-Ruinen oder Zukunftswerkstätten	108
3.	Damit die Schlankheitskur nicht zur Hungerkur wird –	
	Gewerkschaftliche Handlungs-	
	und Gestaltungsmöglichkeiten	111
3.1	Auf die Linie achten –	
	Strategische Ansatzpunkte.	
	Gestaltungsziele und Gefahrenabwehr	113
3.1.1	Arbeitsplätze und Beschäftigung	114
3.1.2	Gestaltung der Arbeitszeit	117
3.1.3	Gestaltung von Arbeit und Technik	126
3.1.4	Gestaltung der Leistungsbedingungen	128
3.1.5	Beteiligung der Arbeitnehmer	135
3.1.6	Gestaltung der Gruppen- oder Teamarbeit	139
3.2	Vieles ist möglich	
	– Handlungsbereiche für die gewerkschaftliche	
	Interessenvertretung	144
3.2.1	Industriepolitik	144
3.2.2	Tarifpolitik	149
3.2.3	Betriebspolitik	155
3.3	Da muß ein Griff dran	
	– Gestaltungsvorschläge und Gestaltungsmöglichkeiten	157
3.3.1	Eingruppierung, Qualifikation	160
3.3.2	Menschengerechte Arbeitsbedingungen/Gruppen-	
	oder Teamarbeit als solidarische Arbeitsweise	168

3.3.3	Gruppensprecher und Kompetenzen der Gruppe	171
3.3.4	Personalbemessung und Personalbesetzung	173
3.3.5	Arbeitspensum und Datenermittlung	176
3.3.6	Prämienlohn – Prämienleistung	180
3.3.7	Änderung der Soll-Daten und der Soll-Personalbesetzung .	182
3.3.8	Verbesserungsvorschläge und KVP	183
3.3.9	Reklamation	187
3.3.10	Paritätische Kommission	188
3.3.11	Pilotprojekte zur Einführung von Gruppen- oder Teamarbeit	189
	Literaturverzeichnis	191
	Stichwortverzeichnis	195