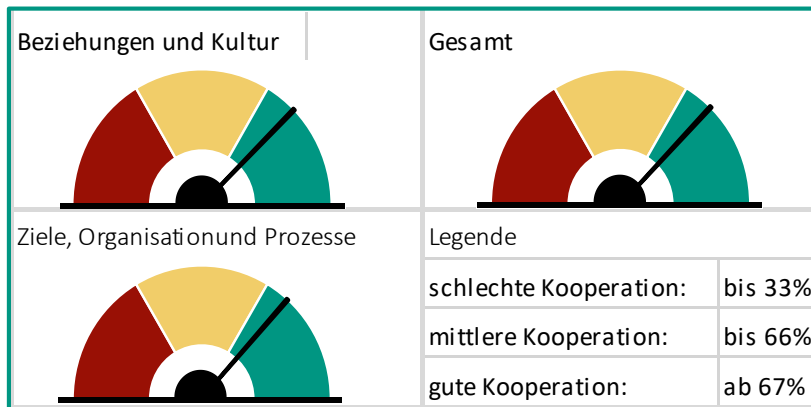


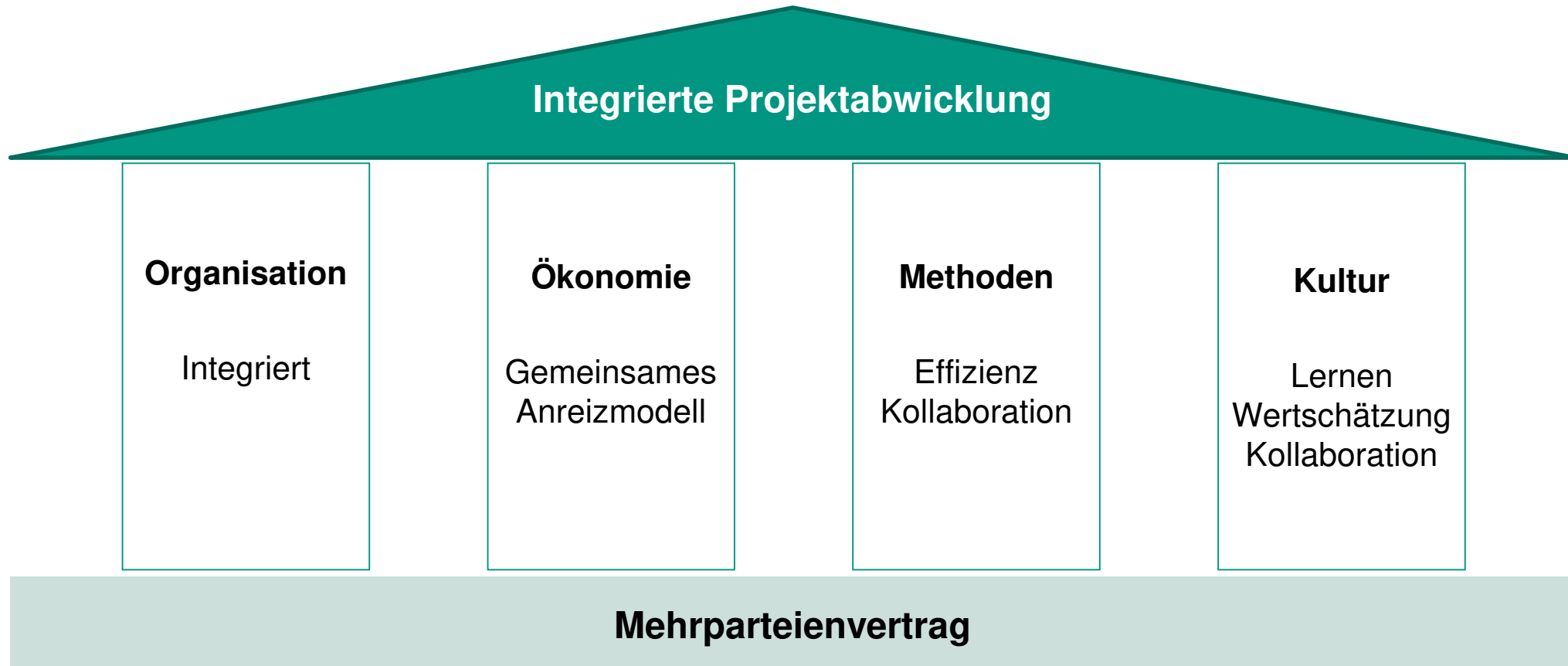
Lean Management als Beitrag zur Etablierung der Projektkultur für Modelle der Integrierten Projektabwicklung

Prof. Dr. Shervin Haghsheno
Konferenz Integrierte Projektabwicklung mit Mehrparteienverträgen
Berlin, 26.06.2019

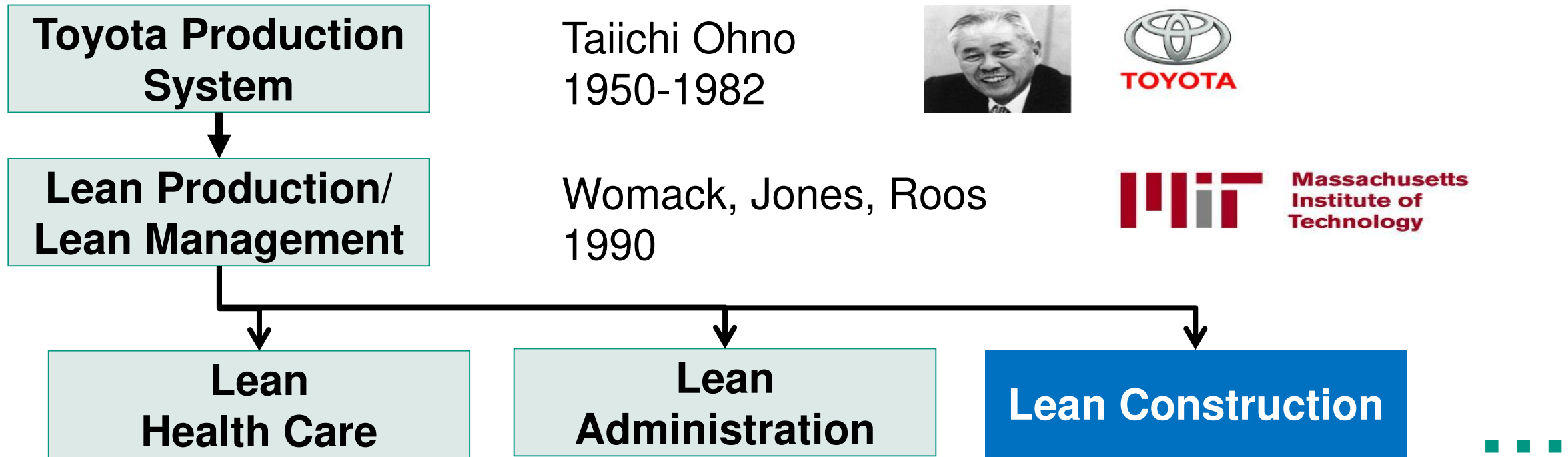
Institut für Technologie und Management im Baubetrieb



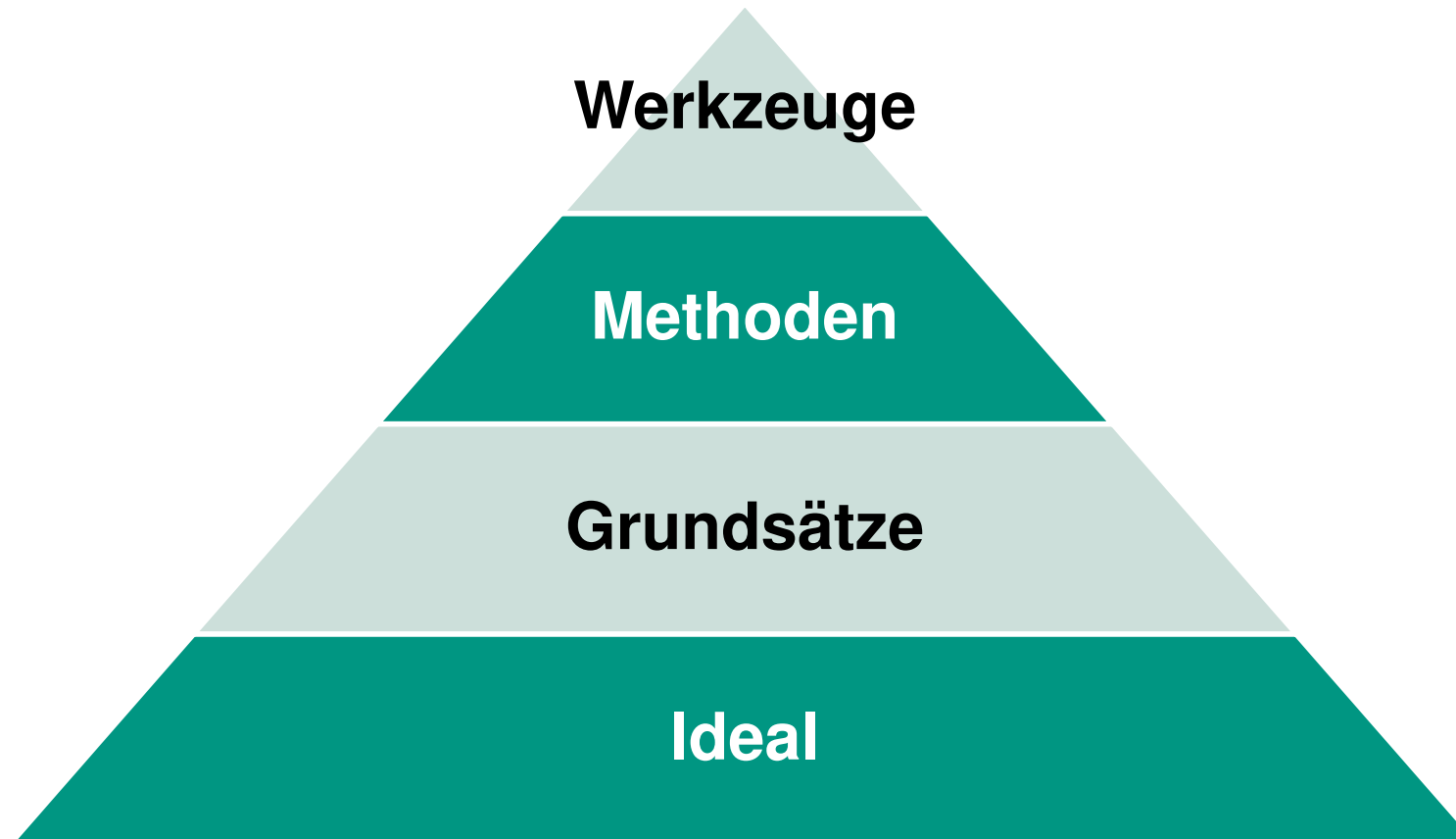
Integrierte Projektentwicklung steht auf mehreren Säulen.



Was ist Lean Management?



Seit 1993: International Group of Lean Construction
Seit 1997: Lean Construction Institute (LCI), USA
Seit 2014: German Lean Construction Institute (GLCI)

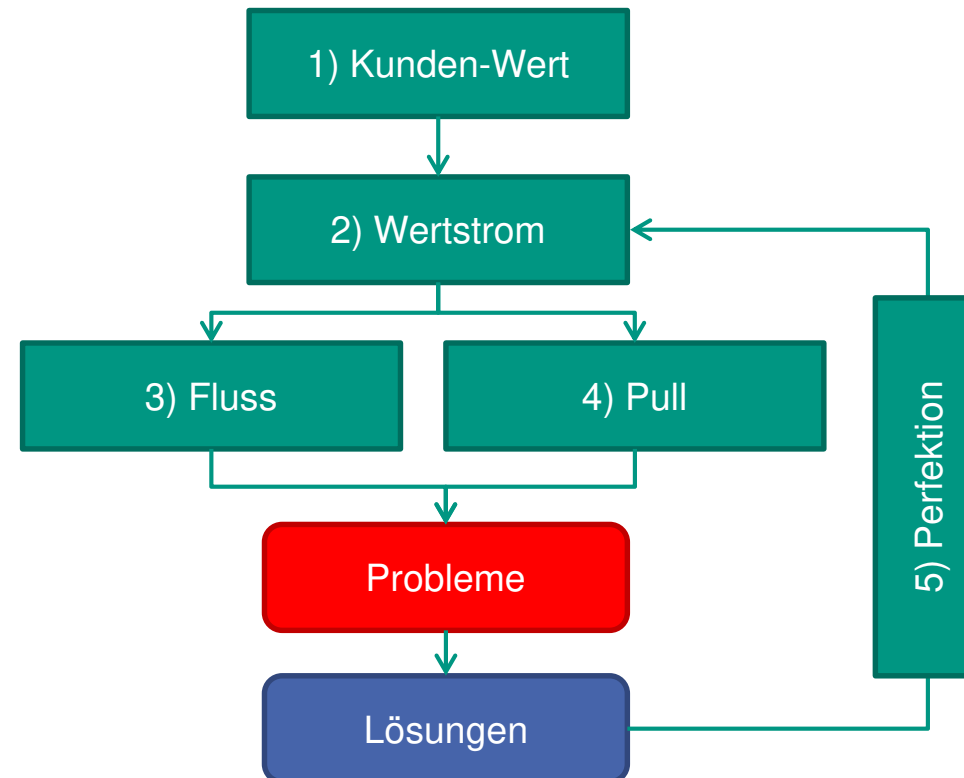


Was ist „Lean“? – Das Ideal

Die Grundideen des Lean Management Ansatzes

- Liefere das Produkt (erbringe die Leistung), indem...
 - der **Wert für den Kunden maximiert** wird (gib dem Kunden dann was er braucht, wenn er es braucht),
 - die **Verschwendung minimiert** wird (beseitige alles, was nicht notwendig ist, um Wert zu schaffen) und
 - das **Produkt und die Prozesse kontinuierlich verbessert** werden (Streben nach Perfektion)

5 Grundsätze des „Lean Thinking“ (nach Womack und Jones)



Efficiency of Construction Processes in the Industry (By Level of Lean Engagement)

Source: McGraw Hill Construction, 2013



→ Der Lean Ansatz ändert die Art, wie wir beobachten

Die 8 Arten der Verschwendung



Transporte



Bestände



Bewegung



Wartezeiten



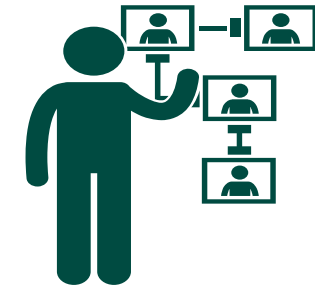
Überproduktion



Ungeeignete
Prozesse

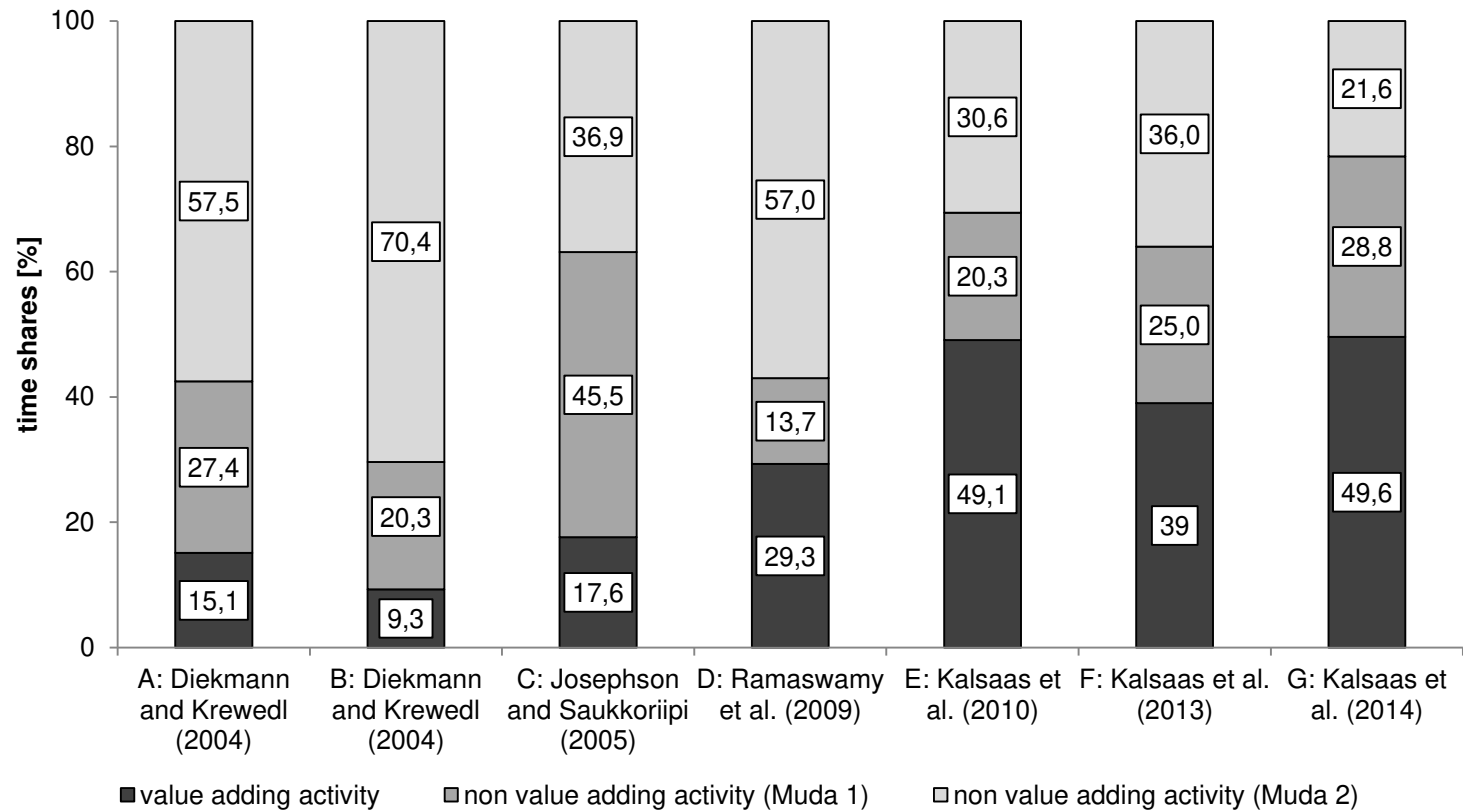


Defekte

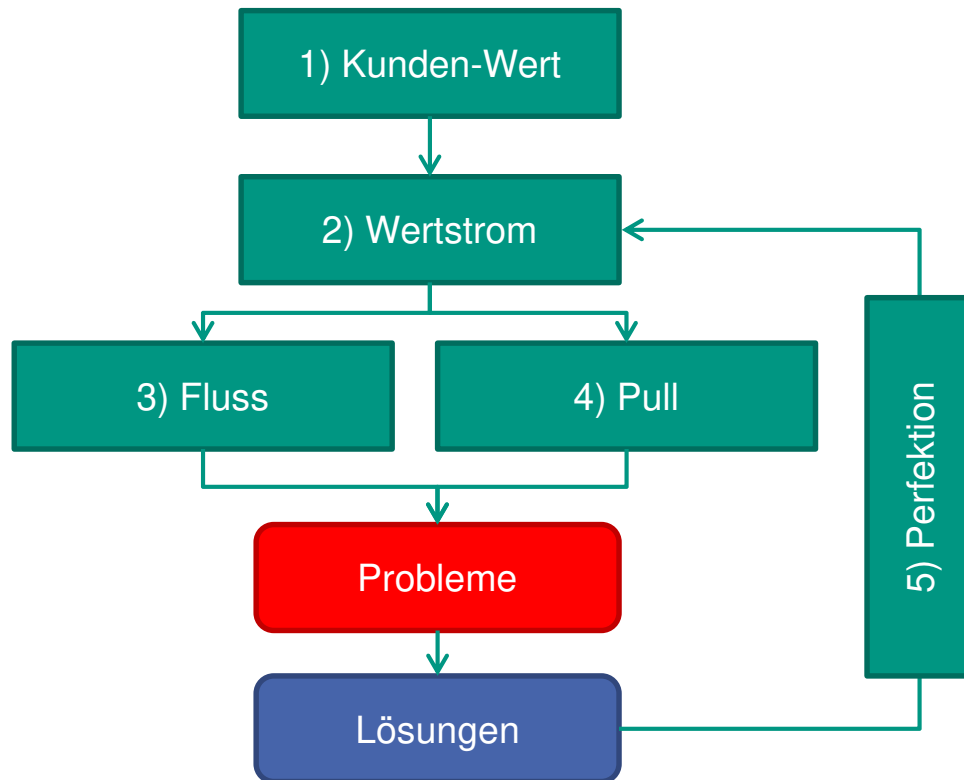


Ungenutztes
Mitarbeiter Know-
How

Anteil wertschöpfender Aktivitäten an der Arbeitszeit



5 Grundsätze des „Lean Thinking“ (nach Womack und Jones)



Technologische Dimension

- Fluss
- Pull
- Takt
- Produktionssystem
- Effizienz

Soziale Dimension

- Der Kunde steht im Fokus
- Respekt für Menschen
- Transparenz
- Kultur der Lernbereitschaft
- KVP

Im engeren Sinne:

„ein System von Regeln und Gewohnheiten, die das Zusammenleben und Verhalten von Menschen leiten.“

(Quelle: Helman, 1984)

Welche Projektkultur streben Sie an?

**Gemeinsames
Zielverständnis**

Transparenz

„Regeln“

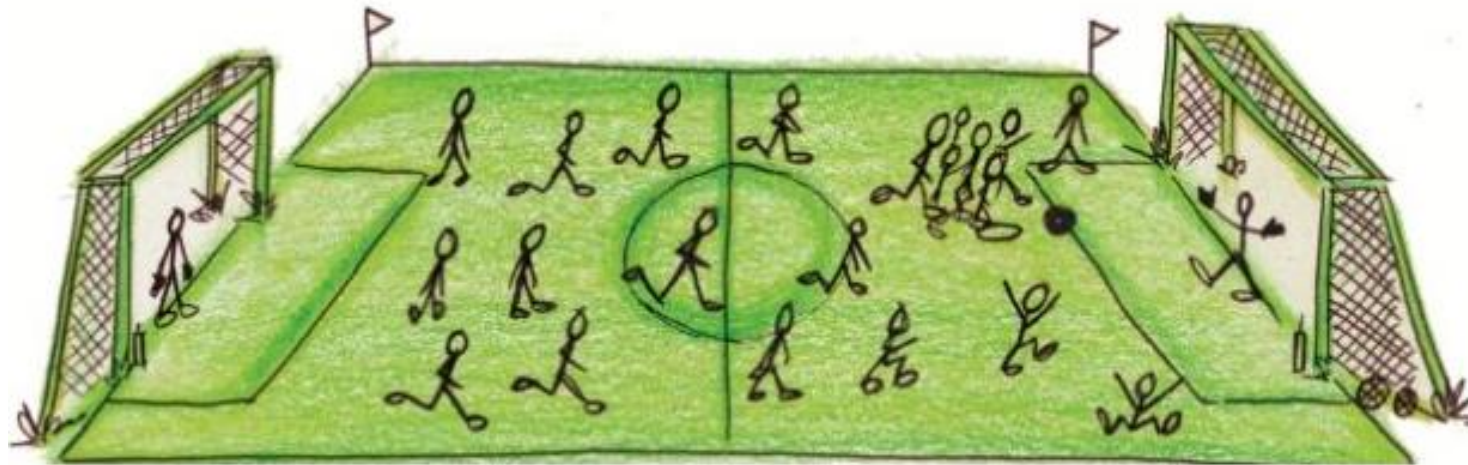
Strukturen

Prozesse

Kommunikation

Vertrag

**Führungs-
verhalten**



Bildquelle: Modig und Alström, „Das ist Lean“ (2015)



Bildquelle: Modig und Alström, „Das ist Lean“ (2015)

Beispiel: Last Planner System (LPS)

Rahmenterminplan

Phasenterminplan
(Soll)

Vorschauplan
(Kann)

Wochen-/Tagesplan
(Wird)

Auswertung
(Ist)

- Gesamtterminplan mit Meilensteinen
- Kooperative Phasenplanung des Gesamtablaufs mit allen Beteiligten
- Sechs bis acht Wochen Vorschau
Ziel: Erkennen von Hindernissen
- Zusagen zu hindernisfreien Aktivitäten
- Messung der Zuverlässigkeit
Kontinuierliche Verbesserung



Beispiel Andon-Chord



**Probleme und Fehler
als Gelegenheiten zum Lernen
willkommen heißen**



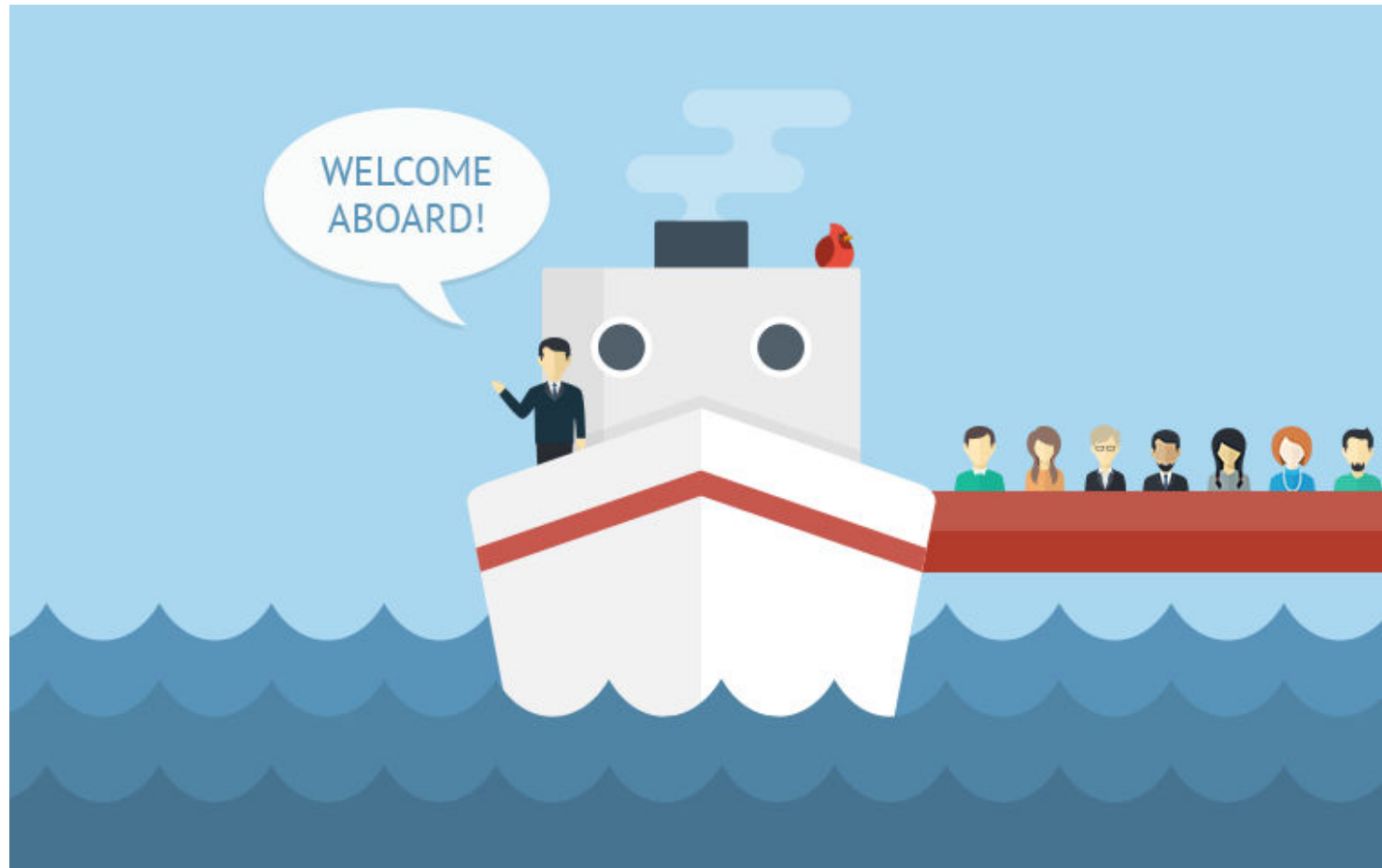
Agenda:

- *Kennenlernen*
- *Projektvorstellung*
- *Ziele der Beteiligten*
- *Gruppen- und Teambuilding-Übungen*
- *Erwartungen / Sorgen*
- *Spaß*

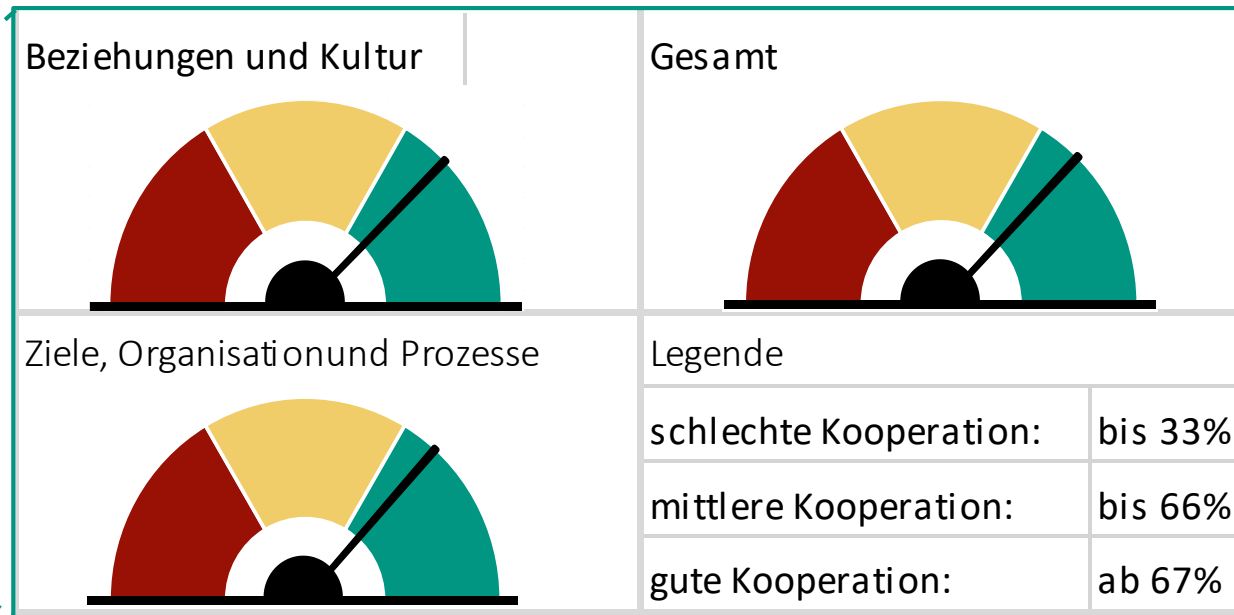


- Gemeinsame Werte und Grundsätze
- „Tone from the Top“





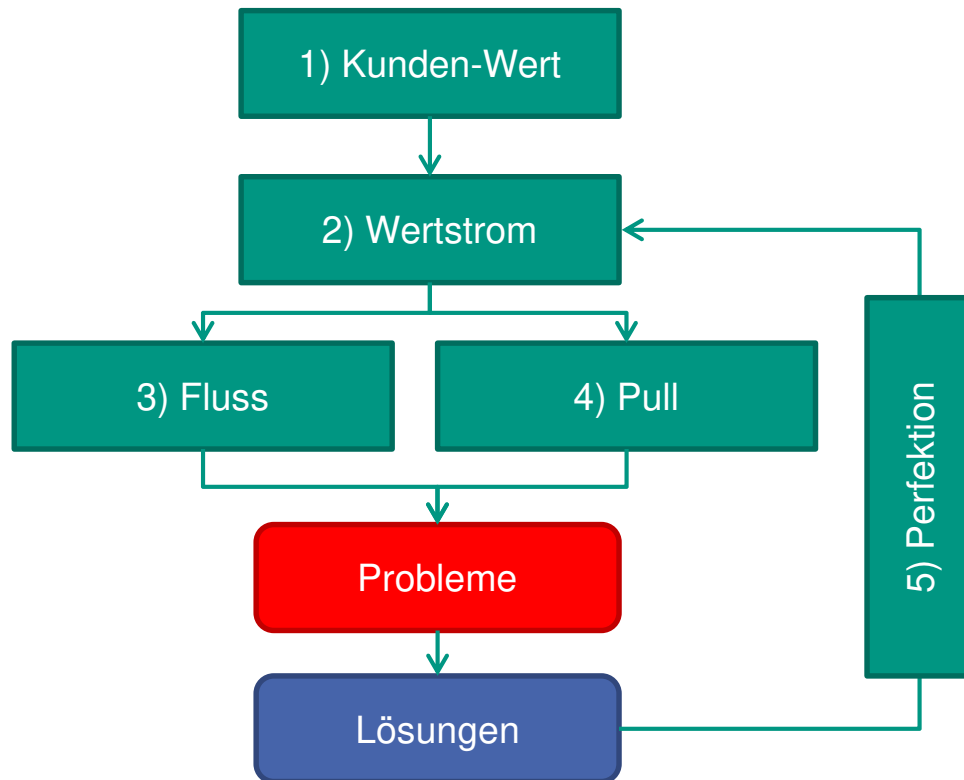
Bildquelle: <https://icthrive.com/blog/onboarding-process/>



- Beispiel: **Plus/Delta**
- Feedbackkultur

+	△
- Ideen f. mehr Geld	- zu wenig Geld
- Straffe Führung	- zu lange
- Inhaltliche Gehalt. unser Arbeit	- Teilweise Konflikte + Ws.
- hohe Akzeptanz durch Mitglieder	- Namensänderung Wichtig schleppend
- Diversität wird respektiert	- Unklarheit d. Kommunikation d.
- Vielfalt in VST	- inhaltliche Arbeit Bsp. Sem. 4/1
- Arbeit der Gedächtnis Wang? HTT	- Rückmeldung zu Interaktion Rt-Vorstand
- Offenheit im Austausch	- Umgang im Zwischenstand Fertigkeiten u. darauf aufbauen.
- Kreativität u. Lebensfreude	- besserer Austausch zw. Vorständen
- Spaß	

5 Grundsätze des „Lean Thinking“ (nach Womack und Jones)



Technologische Dimension

- Fluss
- Pull
- Takt
- Produktionssystem
- Effizienz

Soziale Dimension

- Der Kunde steht im Fokus
- Respekt für Menschen
- Transparenz
- Kultur der Lernbereitschaft
- KVP

- Es gibt immer eine Projektkultur! (Ob Sie wollen oder nicht.)
- Die Kultur wird von gemeinsamen Zielen, Transparenz, den Spielregeln und dem Verhalten der Führungskräfte geprägt.

- Lean Management als Philosophie und als methodischer Ansatz unterstützt die erfolgreiche Umsetzung von IPA ...

- ... und IPA schafft die strukturellen Voraussetzungen für den effektiveren Einsatz von Lean Ansätzen.

Lean Management als Beitrag zur Etablierung der Projektkultur für Modelle der Integrierten Projektabwicklung

Prof. Dr. Shervin Haghsheno
Konferenz Integrierte Projektabwicklung mit Mehrparteienverträgen
Berlin, 26.06.2019

Institut für Technologie und Management im Baubetrieb

