

Aktuelles, 15. November 2016

Mit Lean Leadership-Modell Lean-Kultur verankern

Die Ergebnisse unserer aktuellen Studie haben es gezeigt: Der überwiegende Anteil der befragten Unternehmen, immerhin 68 Prozent, weist noch große Lücken auf und die KVP- und Lean-Kultur ist noch nicht verankert. Unternehmen unterschätzen oft, welch radikalen Kulturwandel es im betrieblichen Alltag darstellt, eine Kultur der kontinuierlichen Veränderung in einer Organisation zu verankern und wie viel Ausdauer, Mühe und Geduld es bedarf, bei den Mitarbeitern das erforderliche Mindset, also das erforderliche Bewusstsein und Selbstverständnis zu schaffen.

Im Zentrum für das Etablieren einer Lean-Kultur sind Entwicklungen bei den Mitarbeitern nötig. Diese müssen Selbstentwickler werden, das heißt sie müssen lernen,

- selbst zu erkennen, wo bei ihnen selbst ein Lern- und Entwicklungsbedarf besteht, und
- diesen entweder selbst oder aber mit selbst organisierter Unterstützung zu entwickeln.

Die Führungskräfte an der operativen Front müssen zu Persönlichkeiten heranreifen, die diese Lern- und Entwicklungsprozesse bei ihren Mitarbeitern fördern und so dazu beitragen, dass

- die Performance ihres Bereichs kontinuierlich steigt und
- das Unternehmen schneller auf Veränderungen reagieren kann.

Von einer Führungskräfteentwicklung, die sich an diesem Kompetenzmodell orientiert, versprechen sich die Unternehmen, dass sich die Innovationskraft der Organisation erhöht. Des Weiteren, dass sie sukzessiv zu einer Entlastung der Führungskräfte führt – und zwar in dem Maße, wie die Mitarbeiter die Kompetenz entwickeln, eigenständig ihr Verhalten und Wirken zu reflektieren und sich zu entwickeln.

Zentrales Ziel muss es sein, den Mitarbeitern das Bewusstsein zu vermitteln, dass die Notwendigkeit, sich zu verändern und

regelmäßig die eigenen Denk- und Handlungsmuster zu überdenken, künftig ein integraler Bestandteil des Arbeitsalltags ist. Des Weiteren sollte ihnen das Selbstbewusstsein vermittelt werden „Irgendwie schaffe ich...“ beziehungsweise „...schaffen wir das schon“, sodass sie neue Herausforderungen

- beherzt und eigeninitiativ angehen und
- sich eigenständig die erforderlichen Kompetenzen aneignen, um auch künftig Qualität zu produzieren.

Je mehr Mitarbeiter hierzu bereit und fähig sind, umso stärker werden auch die Führungskräfte entlastet, da sie seltener korrigierend, steuernd und unterstützend eingreifen müssen. Das Unternehmen hat seine Innovationsfähigkeit und -kraft und somit die Wettbewerbsfähigkeit erhöht, da es sich zu einer lernenden Organisation entwickelt hat.

Das Lean Leadership-Modell



Quelle: Jeff Liker, *Toyota Way to Lean Leadership*

Für Organisationen empfiehlt es sich, sich am Lean-Leadership-Development-Modell zu orientieren. Dieses Modell unterscheidet in der Kompetenzentwicklung von Führungskräften vier Stufen:

Stufe 1: Sich als Führungskraft selbst entwickeln

Dahinter steckt die Annahme, dass es künftig eine Kernkompetenz für Führungskräfte sein wird, das eigene Verhalten und Wir-

ken zu reflektieren und die eigene Performance systematisch zu erhöhen.

Stufe 2: Andere Menschen coachen und entwickeln

Die zweite Kompetenzstufe besteht in der Fähigkeit, als Führungskraft andere Personen zu entwickeln, dass diese ihrerseits die Kompetenz erwerben, ihr Verhalten und ihr Wirken zu reflektieren und eigene Lernprozesse zu initiieren.

Stufe 3: Das tägliche Sich-Verbessern (Kaizen) unterstützen

Hier geht es darum, Gruppen von Mitarbeitern (Teams, Abteilungen, Bereiche) in eine Richtung auszurichten und den kontinuierlichen Verbesserungsprozess zu sichern.

Stufe 4: Eine Vision schaffen und die Ziele abstimmen

In die letzte Entwicklungsstufe sind idealerweise alle Führungskräfte und die gesamte Organisation eingebunden. Es geht darum, das „Silo-Denken“ zu überwinden und alle Aktivitäten so aufeinander abzustimmen, dass die übergeordneten Unternehmensziele erreicht werden.

Kudernatsch Consulting unterstützt Sie bei Lean Leadership, gerne führen wir das Seminar „Lean Leadership – Die Lean-Philosophie unternehmensweit in der Führungskultur verankern“ auch firmenintern durch. Wünschen Sie nähere Infos? Wenn ja, dann senden Sie uns eine [Mail](#) oder rufen Sie uns an (Tel.: 08170/9 22 33)