

LeadGreen®

Liebe **LeadGreen®** Leser, Fans und Botschafter,

Ist es zu gewagt oder zu offensichtlich, die (in keiner Weise persönlich zufriedenstellenden) **Schlankheitsprogramme für unsere Gesundheit** mit der fernöstlichen **Lean-Management-Welle der letzten Jahre** in westlichen Unternehmen zu vergleichen? Hat dieses Management-Instrument trotz erster Erfolge schließlich nicht ebenso wenig die dauerhafte Kostenersparnis, also die nachhaltige Kostenreduzierungskultur bewirkt? Möglicherweise ist das Fehlen der fernöstlichen Kultur und Führungsvorstellungen der missing link. Lassen Sie uns die Antwort in der Art und Weise, **wie wir mit Fehlern umgehen**, gemeinsam entwickeln.

Haben Sie jemals auf Ihrem bisherigen Weg als Manager eine Unternehmenskultur erlebt, in der Sie **für Ihren ernsthaften Fehler Beifall erhalten haben** oder von Ihren Kollegen belohnt wurden, nachdem Sie ihnen davon erzählt hatten? Ist Ihnen als Produktionsverantwortlicher in der Automobilindustrie die **Einführung von Lean-SixSigma perfekt gelungen**, auch ohne die Beifallskultur? Sie werden sicherlich „ja“ sagen und den Prozess formal verankert haben. Aber wird dieser Prozess auch im Denken und Handeln der Mitarbeiter mit Herz und Seele im Shopfloor gelebt bzw. sich mit ihm identifiziert? Hat sich insbesondere Ihre Personalabteilung neu darauf ausgerichtet, wie sie **Mut und Offenheit als Grundlage für Vertrauen** vermittelt, Probleme sichtbar macht und **ein Führungssystem unterstützt, welches die Mitarbeiter entwickelt**, damit diese nicht nur kompetent, sondern auch bereit sind, Fehler zu erkennen, sich ihrem Vorgesetzten anvertrauen und hoch motiviert die erkannten Probleme lösen können?

Es ist unternehmerisch gewinnbringend, zu entdecken, dass **nicht der Einzelne** sondern **das Team die Lösungskultur für eine kontinuierliche Verbesserung** darstellt und es durch den Vorgesetzten diesem Zweck dienend entwickelt werden muss.

Liebe **LeadGreen®** Fans, erkennen Sie, dass die Einführung einer nachhaltigen Veränderung, beispielsweise durch Lean-Management, deshalb vielerorts die Langfristwirkung verliert, weil die rein strukturelle formale Implementierung nicht die Antwort darauf liefert, wie sich die Mitarbeiter durch die Manager **zu einer veränderten Denk- und Verhaltensweise** sowie zu neuen Überzeugungen, **wie im Umgang mit Fehlern als anzuerkennenden Wert eines continous improvement**, weiterentwickeln können. Produktionsmanager werden nur in einem neuen Rollenverständnis dauerhaft erfolgreich sein, wenn sie sozusagen in dem speziellen Unterfall des **LeadGreen®** Ansatzes "**LeanGreen**" denken und handeln. Führung hat eine klare Zäsur zu dem traditionellen Managementverständnis: als **dienende Funktion** dem Team gegenüber durch einen **radikal ehrlichen Umgang mit der Realität der Prozessfehler** und deren Verbesserungsbedarf sowie durch das Fördern einer positiven Problemlöserkultur.

Wer tatsächlich Prozessänderungen im Sinne der Lean-Formel - **mit weniger Einsatz bessere Ergebnisse** - nachhaltig erreichen will, muss die Menschen dorthin entwickeln. Das heißt, der Prozess muss, **unterstützt durch die Führungskräfte und den HR-Bereich**, in einer **wertbildenden Mitarbeiterdimension** praktisch, alltagstauglich und kontinuierlich umgesetzt werden. Neben der Produktwertschöpfung erkennen Japaner schon seit Jahren den **Mitarbeiterwertsstromgedanken als den entscheidenden Treiber**. Die Funktion der Verbesserung wird neben dem Kunden geschuldeten Kernwertschöpfungsprozess allein durch die Mitarbeiter zum Wachstumsmotor eines Unternehmens wie Toyota. Das **Verbessern als Mitarbeiterwert und -entwicklungssystematik** in den über 52 ausländischen Standorten hat dazu geführt, dass aus einer kleinen Webstuhlfirma innerhalb von 60 Jahren der mittlerweile größte Automobilkonzern weltweit geworden ist.

LeadGreen® Führungskräfte finden sich in ihrer Rolle den Toyotanern heimatlich sehr verbunden. Sie **konzentrieren sich** daher als Manager nicht allein auf den Aufbau schlanker Systeme und Strukturen, sondern viel stärker **auf ihre Rolle, Mitarbeiter zu Problemlösern im Team zu entwickeln**.

Ach, die Antwort sind wir Ihnen noch schuldig, wie Ihr persönliches "schlank werden" nachhaltig von Erfolg gekrönt sein kann. Wenn Sie mehr Lust haben, Ihre Ess- und Bewegungskultur **in einem kontinuierlichen Veränderungsprozess** zu verstehen und sich **auch bei kleinen Sünden und Apathien nicht bestrafen, sondern belohnen** und dies auch offen zugeben können, dann kommen Sie als LeadGreener dem privaten Ziel Ihres Schlank-Werden-Programms (in welchem Bereich Ihrer Lebenswirklichkeit Sie es auch anwenden mögen) ein Stückchen näher.

Setzen Sie Ihre **Lean-Erfahrungen als Führungskraft mit LeadGreen® Erlebnissen** um, denn Maschinen werden bald abgeschrieben sein (**Wertverlust**), während Menschen gern hinzu lernen, wenn sie dürfen – gemeinsam im Team nur noch schneller (**Wertzuwachs**).

Ihre Regina Köhler und Ihr Roald Muspach