

Geleitwort

Seit der ersten Lektüre von *The Machine that Changed the World* von James P. Womack und Daniel T. Jones in den 1990er Jahren bin ich mit dem Lean-Virus infiziert. Und nicht nur ich. Viele Unternehmen haben sich seitdem mit der Materie beschäftigt, haben Lean in der Produktion, der Entwicklung und den indirekten Bereichen eingeführt. Mit wechselndem Erfolg, nüchtern betrachtet. Zwar gelang und gelingt es immer wieder relativ schnell, Lösungsinseln und Leuchttürme der Exzellenz zu schaffen, doch bleibt die Transformation des gesamten Unternehmens nicht selten hinter den Erwartungen zurück.

Vergleichen wir die Lean Transformation mit Leistungssport, dann sehe ich viele Parallelen. Zunächst das Fernziel. Eine Vision, die motiviert, anspornt und Orientierung bietet auch im ‚Tal der Tränen‘ – die Teilnahme an der Olympiade in acht Jahren. Die Definition von Meilensteinen und Zwischenzielen im Rahmen einer Roadmap – die Europameisterschaft in vier Jahren. Messwerte und Kennzahlen, um Abweichungen vom Kurs zu verstehen und Aktivitäten abzuleiten – die Videoanalyse, die Stoppuhr oder das Maßband. Lernen und Trainieren außerhalb der ‚Komfortzone‘ – Das ‚Zauberwort‘, das unter Coaches häufig kursiert und wiederholt wird, lautet ‚einschleifen‘, meint: den Rhythmus, die Routinen, feste Abläufe. Alles muss aufeinander abgestimmt sein und automatisch funktionieren. Ohne Coaching und Reflexion ist dies nicht möglich.

Deshalb geht es nach einem Wettkampf bei der Analyse um Fragen wie „Was war gut?“ und „Wo müssen wir uns verbessern?“. Der Effekt: Das Team kann gemeinsam die Erfahrung aus allen Erfolgen, aber auch Misserfolgen, die es gesammelt hat, in das nächste Rennen werfen. Zusammengefasst: es geht um die Steigerung der Wettbewerbs- und Leistungsfähigkeit. Zurück zur Industrie. Aus vielen Projekten wissen wir, dass es insbesondere bei Führungsthemen Nachholbedarf gibt. Dabei haben viele Unternehmen in der Produktion gute Anfänge gemacht und ein funktionierendes *Shopfloor Management* implementiert. Versteht man dieses *Führen am Ort des Geschehens* richtig, kann es zur Keimzelle für Lean Leadership werden, das weit über die Produktion hinausgeht.

Aus dieser Sicht ist es folgerichtig, dass Remco Peters die nun vorliegende zweite Auflage seines erfolgreichen Buches um ein Kapitel zu Lean Leadership ergänzt hat. Damit greift er nicht nur die aktuelle Diskussion in den Betrieben auf. Auch wir als führende Lean-Beratung sehen in Lean Leadership und einer ganzheitlichen Lean Transformation wichtige Handlungsfelder für die Zukunft. Eines ist sicher: Beide Themen werden die deutschen Unternehmen in den kommenden Jahren noch stark beschäftigen.

Köngen, im Dezember 2016
Wilhelm Goschy