

Peter Pautsch

LEAN FÜR MANAGER

HANSER

Inhalt

Vorwort	V
1 Alexander Mackenzie – der Weg zum Pazifik	1
1.1 Literatur	5
2 Quo vadis Management?	7
2.1 Literatur	13
3 Szenarien der Innovation	15
3.1 Management-„Kosmetik“ mit Werkzeugen und Methoden	16
3.1.1 Management by Objectives – Sie bekommen, was Sie messen ...	16
3.1.2 Risiken und Chancen „kosmetischer“ Veränderungen	19
3.2 Managementrevolution – die radikale Veränderung	25
3.2.1 Unternehmen ohne Manager – Chaos oder Zukunftsmodell?	25
3.2.2 Risiken und Chancen radikaler Veränderungen	31
3.3 Lean Light: eine Alternative?	33
3.3.1 Sichtbare und unsichtbare Elemente	34
3.3.2 Risiken und Chancen von Lean Light	48
3.4 Literatur	64
4 Lean Management – eine Unternehmensphilosophie	67
4.1 Vision und Ziele – Zielkoordinaten durch Hoshin Kanri	68
4.2 Der Weg zum Ziel – den Prozess mit Hoshin Kanri steuern	79
4.3 Kennzahlen im Lean Management – Schrittmacher: Kundennachfrage .	96
4.4 Die Managementaufgabe – der Manager als Coach und Mentor	108
4.4.1 Problemlösekompetenz erhöhen	109
4.4.2 Hansei: sich selbst immer wieder hinterfragen	116
4.5 Risiken und Chancen von Lean Management	117
4.6 Literatur	120

5	Von der Theorie zur Praxis	123
5.1	Den richtigen Zeitpunkt wählen	124
5.2	Veränderung managen	126
5.2.1	Stufe 1: Schaffung eines Bewusstseins für eine dringende Veränderung	128
5.2.2	Stufe 2: Formierung einer Führungsgruppe, welche die Veränderung leitet	131
5.2.3	Stufe 3: Entwicklung einer Vision und Strategie	134
5.2.4	Stufe 4: Kommunikation der Vision und Ziele	135
5.2.5	Stufe 5: Mitarbeiter zur Umsetzung der Vision befähigen	136
5.2.6	Stufe 6: Kurzfristige Erfolge erreichen	142
5.2.7	Stufe 7: Konsolidierung der Erfolge und weiteres Vorantreiben der Lean-Management-Implementierung	153
5.2.8	Stufe 8: Verankerung der Lean-Philosophie in der Unternehmenskultur	155
5.3	Risiken und Chancen der Einführung	157
5.3.1	Steiniger Weg	157
5.3.2	Lohnendes Ziel	161
5.4	Literatur	163
6	Executive Summary	165
	Literatur	175
	Glossar	179
	Index	181
	Der Autor	187