

Roland Springer

# Survival of the Fittest



So **verbessern**  
Spitzenunternehmen mit  
**Lean Management**  
gleichzeitig ihre  
**Prozesse** und  
ihre **Führungskultur**

FinanzBuch Verlag

# Inhalt

<b>Einleitung .....</b>	<b>9</b>
<b>1. Business Excellence und Lean Management .....</b>	<b>23</b>
Flexibilisierung durch Deregulierung.....	23
Ordnung durch Restandardisierung .....	28
Fremd- versus Selbstorganisation .....	31
Lean Management als neue Synthese.....	36
Prozessübergreifendes Vorgehen .....	44
<i>Praxisbeispiel 1: Aesculap AG.....</i>	<i>49</i>
<b>2. Prozessgestaltung durch flexible Standardisierung.....</b>	<b>63</b>
Produktvarianz und Prozessstabilität .....	63
Produkt- und Prozessmodularisierung.....	65
Aufbau von Prozessmodulen.....	72
Permanente Prozessinstandhaltung .....	80
Qualitätsmessung durch Prozessanalysen .....	86
Prozessoptimierung durch KVP .....	99
Beschreibung von Arbeits- und Prozessstandards .....	108
Aufwand und Nutzen flexibler Standardisierung .....	113
<i>Praxisbeispiel 2: Stadtverwaltung Ludwigsburg.....</i>	<i>116</i>
<b>3. (Selbst-)Disziplinierung durch Führung .....</b>	<b>135</b>
Erziehung von Erwachsenen .....	135
Äußere und innere Ordnung .....	140
Sicherheit, Ordnung und Sauberkeit .....	144
5S als Erziehungsmaßnahme .....	149
Disziplin und Selbstdisziplin.....	155
Amtsautorität und Sachautorität.....	158
Erzeugung von Prozessbewusstsein.....	165
Umgang mit abweichendem Verhalten .....	169

Teamarbeit und Selbstdisziplin .....	173
Nachhaltige Führungspräsenz.....	175
Weiche und harte Faktoren von Führung.....	178
<i>Praxisbeispiel 3: MAN Nutzfahrzeuge AG</i> .....	185
<b>4. Operative Exzellenz durch Kompetenzentwicklung .....</b>	<b>197</b>
Mehrdimensionale Kompetenzentwicklung.....	197
Synchronisierung von System- und Umsetzungskompetenz.....	203
Zielgruppenspezifisches Vorgehen .....	206
Fachrichtungsbezogener Kompetenzaufbau .....	211
<i>Praxisbeispiel 4: MAN Diesel SE</i> .....	215
<b>5. Fazit und Ausblick.....</b>	<b>241</b>
Operative Exzellenz in der Old Economy .....	241
Operative Exzellenz außerhalb der Old Economy.....	252
Sein und Bewusstsein operativer Exzellenz .....	258
Operative Exzellenz und gute Arbeit.....	263
<b>Anhang 1:</b>	
<b>Führungsregeln für Lean Management .....</b>	<b>271</b>
<b>Anhang 2:</b>	
<b>Qualifizierungsstufen und Qualifizierungsinhalte</b>	
<b>Fachrichtung Manufacturing .....</b>	<b>279</b>
<b>Anhang 3:</b>	
<b>Vorgehen für den Erwerb persönlicher Master-Star-Zertifikate</b>	
<b>der Steinbeis-Hochschule Berlin.....</b>	<b>289</b>
Fragen zur Zertifikatsprüfung Lean Management Basic.....	300
Fragen zur Zertifikatsprüfung Lean Management Advanced.....	303
Fragen zur Zertifikatsprüfung Lean Management Premium.....	307
<b>Abbildungsverzeichnis.....</b>	<b>313</b>
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>317</b>
<b>Stichwortverzeichnis .....</b>	<b>323</b>