



## VOM HIRNBESITZER ZUM HIRNBENÜTZER

*Von Lean Methoden zur Lean Organisation*

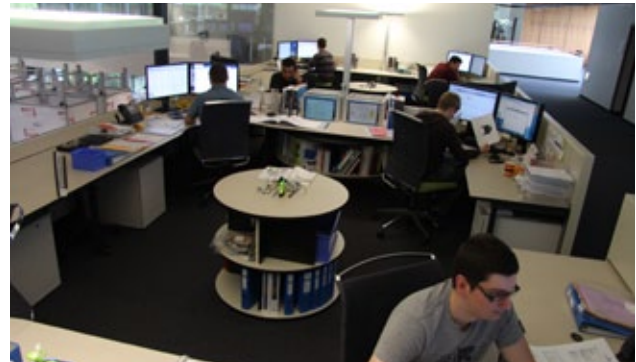
*Fred Wilbert, Geschäftsführer Leonardo Group im Gespräch mit Christian Beer, Geschäftsführer Robotunits*

**Die Lean-Philosophie hilft Unternehmen, kontinuierlich besser zu werden und wettbewerbsfähig zu bleiben. Lean-Werkzeuge wie Kanban oder Standards greifen, wenn es gelingt, die Menschen ins Boot zu holen. Ein leuchtendes Beispiel für durch und durch gelebtes „Lean“ ist die Servus Intralogistics GmbH in Dornbirn.**

**DAS UNTERNEHMEN SERVUS INTRALOGISTICS GMBH** in Dornbirn/Österreich ist ein hervorragendes Beispiel, wie ein Unternehmen aufgestellt ist, das ganzheitlich ausgerichtet ist – auch im zwischenmenschlichen Bereich. Für die Vermittlung der Lean Methoden war ich verantwortlich. Die Entwicklung der Menschen ist Chefsache. Christian Beer, Inhaber und Geschäftsführer, hat mir verraten, wie er und sein Führungsteam es erreichen, dass alle Menschen in seinem Unternehmen „lean“ denken.

Christian Beer und seine Ehefrau, die für Personalentwicklung zuständig ist, sind voll und ganz von der Lean-Philosophie überzeugt. Und sie verknüpfen den kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP) ganz eng mit Aspekten der Psychologie. „Wir entwickeln ununterbrochen die drei Bereiche Produkte, Prozesse und Personen“ erzählt Christian Beer. „Aus ganzheitlicher Sicht steht die Entwicklung der Personen vor der Entwicklung von Prozessen und Produkten. Diese drei Bereiche müssen stetig weiterentwickelt werden, damit es funktioniert“, betont er.

„Für einen guten KVP brauche ich eine beinharte Transparenz in Büro und Produktion ohne Transparenz kein guter KVP. Dasselbe gilt im Personalbereich bei der Entwicklung von Personen“, so die Überzeugung von Christian Beer. Deshalb würde bei der Einstellung neuer Mitarbeiter geprüft, ob sie bereit sind, sich darauf einzulassen.



*Blick in die Verwaltungsräume*



*Shadow-Board am Flipchart*



*Entspannte Arbeitsplätze in der Fertigung*

Besonders wichtig sei es, dass Führungskräfte davon überzeugt sind und für sich selber die entsprechende Einstellung haben die Ursachen bei sich zu suchen und nicht im Umfeld. Alle Führungskräfte erhalten intensive persönliche Coachings u.a. mit Anwendung der Psycho-Kinesiologie. Inhalte des Coachings bleiben privat. Es geht laut Christian Beer darum, den Menschen als Ganzes zu sehen und um die Entwicklung „Vom Hirnbesitzer zum Hirnbenützer“. Dabei spiele das Unterbewusstsein eine entscheidende Rolle, da es alle Entscheidungen beeinflusse.



„Unterbewusste Programme zu ändern, erfordert ein langes Training“, so die Erfahrung von Christian Beer. Jede Entscheidung, die ein Mensch trifft, falle unterbewusst. Und auf diese unterbewussten Kriterien lege man in seinem Unternehmen großen Wert. Außerdem habe man erkannt, dass alles zusammenhängt: Eine gute Führungskultur führe zu guten Zahlen. „Die Leute sollen oft lachen und gerne miteinander arbeiten“, so Christian Beer.

„Wir wollen außergewöhnliche Produkte entwickeln, die dem Menschen dienen und öko- und sozialverträglich sind. Sinnhafte Produkte, Firmenkultur und Cashflow – diese drei Dinge muss ich in Einklang bringen“. Das Schwesterunternehmen Robotunits entwickelt einen Automatisierungsbaukasten mit CNC-Technik als Dienstleister im Fertigungsbetrieb, Servus Robotics baut Transportroboter mit aufgebauten Knickarmrobotern für die Verknüpfung von Logistik und Montage unter der Fahrt. Es werden unterschiedliche Märkte bedient, alle Einheiten des Unternehmens haben die gleiche personelle Kultur. Man setzt auf psychologisches Coaching. „Das ist an sich einfach, aber es ist herausfordernd, dies im Geschäft anzuwenden. Der Vorteil ist jedoch, ist

das Coaching im Tagesgeschäft integriert, können die Muster nachhaltig bearbeitet werden, da sie im Tagesgeschäft und im Umgang miteinander Stunde für Stunde bestehen. Es muss wirklich gelebt und ins Tagesgeschäft eingegliedert werden, sonst kommen alte Muster und Impulse zurück“ so Christian Beer. Bei allen Personen gehe es im Kern immer um dasselbe Thema: Selbstwert und Eigenliebe. Wenn man dieses Thema angehe, dann entstehe Motivation und Verbundenheit mit dem Unternehmen. „Wenn die Mitarbeitenden mit Herzblut individuelle Lösungen entwickeln, dann spüren die Kunden das“.

„Eine lernende Organisation ist die Summe der handelnden Personen. Wenn jeder Einzelne sich weiterentwickelt, dann entwickelt sich das Unternehmen weiter. Alles andere ist aufgesetzt“,so das Fazit von Christian Beer. Verhaltensmuster würden sich nur ganz langsam verändern, und der Mensch pendle immer wieder in alte Muster zurück. Ein Unternehmen brauche locker 15 Jahre, bis es soweit ist. Dennoch ist er von seinem Weg überzeugt: „Ich will nichts anderes mehr haben, alles andere ist mir zu oberflächlich“.



## Deutschland

Leonardo Group GmbH  
Leonrodstr. 56  
80636 München

Tel: +49 (0) 89 230323-25  
Fax: +49 (0) 89 230323-26  
info@leonardo-group.com

[www.leonardo-group.com](http://www.leonardo-group.com)  
[www.lean-factory.com](http://www.lean-factory.com)

Lean Factory Trainings-Center  
Leitzstraße 4  
70469 Stuttgart Feuerbach

Lean Factory Trainings-Center  
Elisabeth-Selbert-Straße 17  
40764 Langenfeld

Lean Factory Trainings-Center  
Am Lurzenhof 1  
84036 Landshut

## Schweiz

Leonardo Group AG  
Gotthardstr. 28  
6304 Zug

Tel.: +41 (0) 41 7105343  
Fax: +41 (0) 41 7105644  
info@leonardo-group.ch

Lean Factory Trainings-Center  
Wiesentalstr. 8f  
8962 Bergdietikon