



Prof. Dr. Constantin May gründete im Jahr 2005 das CETPM und setzt sich für den Erhalt der Wertschöpfung am Standort Deutschland ein.

# In der Not nicht an Bildung sparen

## Warum Lean-Know-how gerade in Krisenzeiten wertvoll ist

Die meisten Unternehmen verzeichnen hohe Umsatzeinbußen durch die Corona-Krise. Es wird verzweifelt nach Einsparpotenzialen gesucht. Welche Geschäftsreisen sind unbedingt notwendig? Wo lässt sich Personal einsparen? Ist diese Neuanschaffung notwendig? Diese und ähnliche Fragen stehen im Raum. Oft werden auch Maßnahmen zur Mitarbeiterentwicklung gestrichen. Doch hier wird an der falschen Stelle gespart!

**F**ührungskräfte stehen zur Zeit vor großen Herausforderungen: Umsätze brechen weg und die Arbeit muss wegen "Abstandsregeln" oder wegen Kurzarbeit mit einer stark reduzierten Belegschaft bewältigt werden. Auf den ersten Blick ist in dieser Situation weder Zeit noch Geld da, um Mitarbeiter auf Seminare zu schicken oder Verbesserungs-Workshops zu veranstalten. Doch gerade in der jetzigen Situation sind es Methoden aus dem Bereich Operational Excellence, die helfen, produktiver zu werden und schnell neue Abläufe zu etablieren. Deshalb empfehle ich Ihnen, dieses Potenzial nicht zu verschenken.

Bestände reduzieren, Durchlaufzeiten verkürzen, Ausschuss und Stillstandszeiten verringern – all das ist in der aktuellen Krise noch wichtiger als zuvor. Unternehmen, die in den letzten Jahren in die Lean-Kompetenz ihrer Mitarbeiter investiert haben, sind nun klar im Vorteil. Jedoch müssen die Führungskräfte natürlich den Freiraum schaffen, damit die notwendigen Workshops durchgeführt werden können. Es hat sich dabei bewährt,

dass die Führungskräfte mit ihren Mitarbeitern Zielzustände festlegen und dann mit einer experimentellen Vorgehensweise kurzzyklisch auf diese Ziele hinarbeiten. Diese KATA-Denkweise hilft insbesondere in dem unbekanntem Terrain, in dem wir uns momentan bewegen müssen.

### Austausch mit Kollegen

Einige Unternehmen nutzen auch vermehrt die Möglichkeit, ihre Mitarbeiter mittels Online-Angeboten zu schulen. Dies hat sich zur Vermittlung von Grundlagenwissen als hilfreich erwiesen. Um jedoch Menschen weiterzuentwickeln und neue Kompetenzen aufzubauen, ist E-Learning nur sehr beschränkt geeignet.

Entscheidend für einen nachhaltigen Lernerfolg sind der Austausch mit anderen Menschen, das gemeinsame Lösen von Problemen und die Emotionen, die durch das gemeinsame Lernerlebnis entstehen. Das menschliche Gehirn ist ein Sozialorgan und so lernt es auch am besten beim sozialen Austausch. Hinzu kommt, dass gute Trainer im persönlichen Kontakt viel effektiver auf die einzelnen Per-

sönlichkeiten eingehen und falls erforderlich Lernblockaden lösen können. Letztlich sorgt auch eine ruhige, vom beruflichen Alltag separierte Lernumgebung für einen offenen Geist und die erforderliche Motivation, neue Gedanken aufzunehmen.

Umso mehr freuen wir uns, dass der Campus Herrieden vom CETPM nun wieder Seminarteilnehmer empfangen darf. Die neuen Hygiene-Regeln sind zwar anfangs etwas gewöhnungsbedürftig, aber die ersten Seminarteilnehmer haben uns bestätigt, wie glücklich sie sind, wieder vor Ort unterrichtet zu werden und das Erlernte teilweise in der Lehrfabrik, auf jeden Fall später in der eigenen Arbeitsumgebung, anwenden zu können. Ich freue mich ebenso wie das gesamte CETPM-Team darauf, Sie und Ihre Kollegen bald wieder in Herrieden begrüßen zu dürfen. ■

### Der Autor

Prof. Dr. Constantin May, Herausgeber YOKOTEN  
constantin.may@cetpm.com