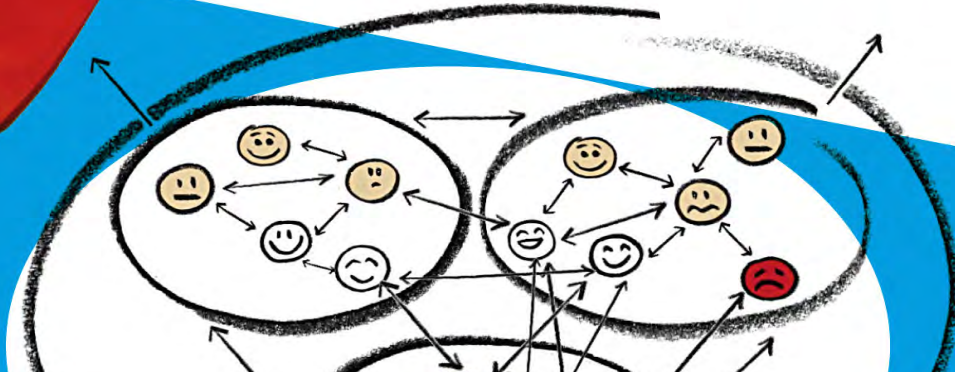


Lean Around the Clock 2022
Mannheim, 17. März 2022
Niels Pfläging | betacodex.org | redforty2.com

Work the System

Wie der Traum vom Lean-Unternehmen doch noch Wirklichkeit werden kann. In wenigen Monaten. Gemeinsam mit allen. Und doch anders, als wir dachten





Theorie X

Theorie Y





Theorie X



Menschen mögen Arbeit nicht,
finden sie langweilig –
und werden sie nach Möglichkeit vermeiden

Führung

Menschen müssen angereizt werden, damit
sie sich einsetzen und engagieren

Verantwortung

Menschen werden am liebsten angeleitet und
vermeiden die Übernahme von Verantwortung

Motivation

Menschen sind hauptsächlich durch Geld
und die Angst vor dem Jobverlust getrieben

Kreativität

Nur wenige Menschen sind zu
Kreativität fähig - außer wenn es darum geht,
Management-Regeln zu umgehen



Theorie X

Einstellung

Menschen mögen Arbeit nicht,
finden sie langweilig –
und werden sie nach Möglichkeit vermeiden

Führung

Menschen müssen angereizt werden, damit
sie sich einsetzen und engagieren

Verantwortung

Menschen werden am liebsten angeleitet und
vermeiden die Übernahme von Verantwortung

Motivation

Menschen sind hauptsächlich durch Geld
und die Angst vor dem Jobverlust getrieben

Kreativität

Nur wenige Menschen sind zu
Kreativität fähig - außer wenn es darum geht,
Management-Regeln zu umgehen

Theorie Y



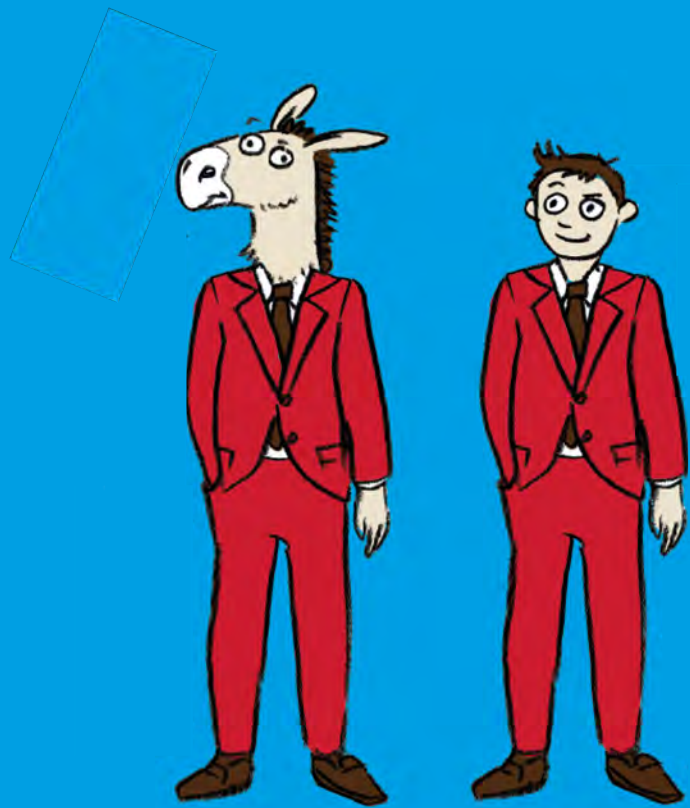
Menschen müssen zwar arbeiten, wollen sich aber
auch für die Arbeit interessieren.
Unter den richtigen Bedingungen macht Arbeit Spaß

Menschen sind in der Lage sich selbst zu führen
in Richtung auf ein Ziel, das sie akzeptieren

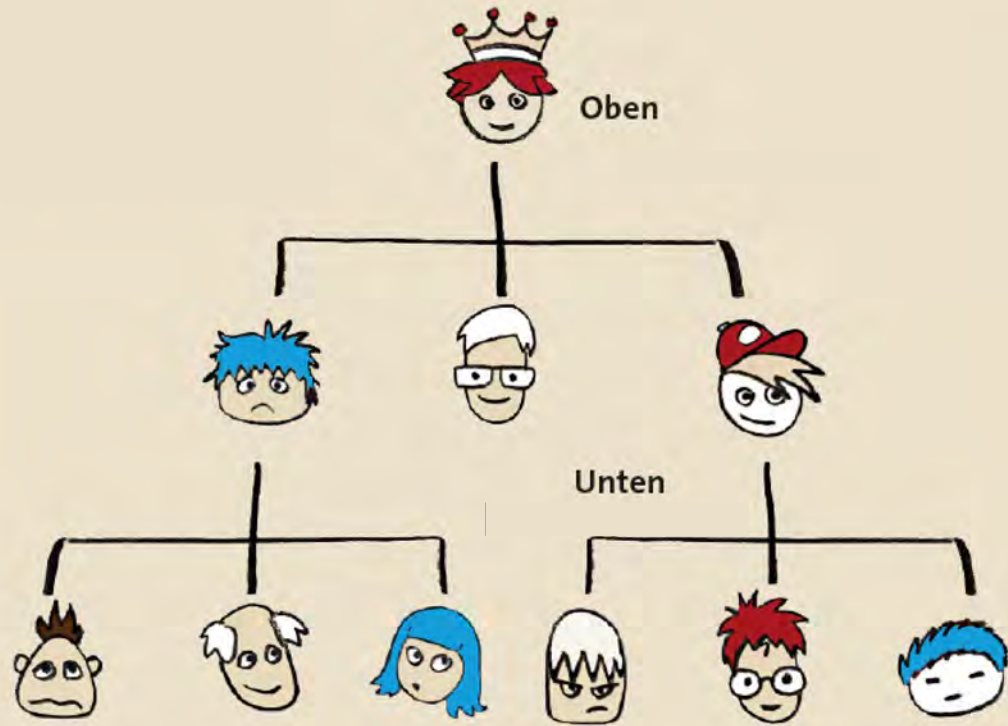
Unter den richtigen Umständen suchen
und übernehmen Menschen Verantwortung

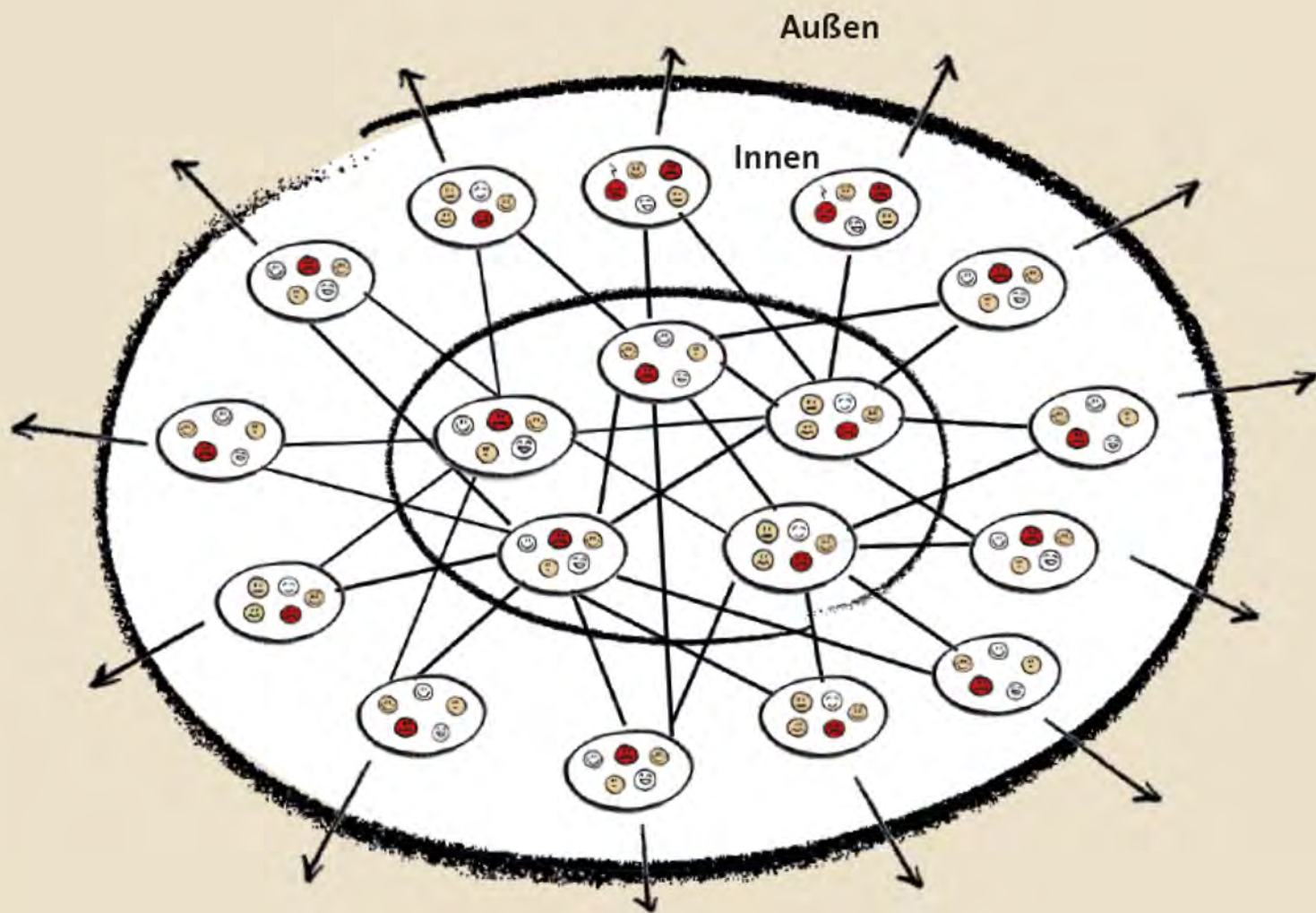
Unter den richtigen Bedingungen sind Menschen durch
den Wunsch motiviert, eigenes Potential zu entfalten

Kreativität und Einfallsreichtum sind
weit verbreitet, werden aber nur
selten genutzt und ausgeschöpft

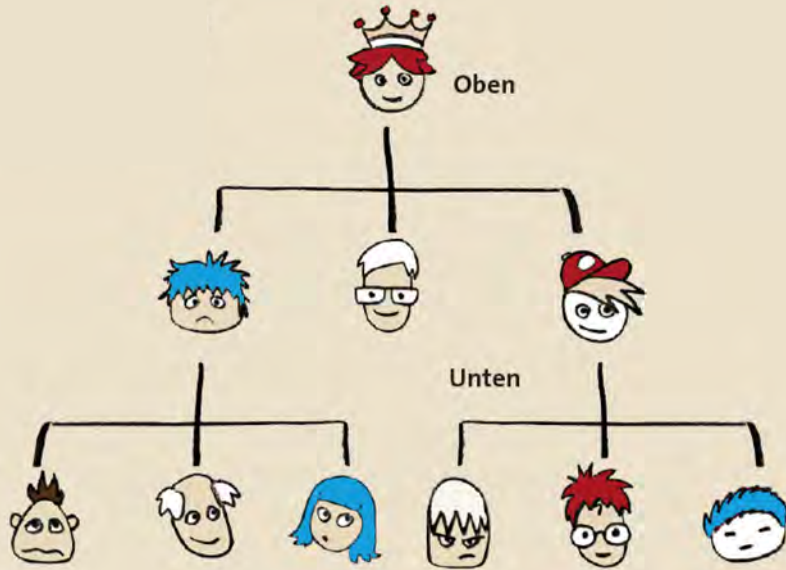


ABC-Mitarbeiter	Bringschuld	erreichen	kaskadieren
ABC-Kunden	Budget	Fachkarriere	Key Account
(jemanden) abholen	Business Partner	Feedback(kultur)	Kick-off
„alignen“/“Alignment“	Business Unit	Fixkosten	Komfortzone
animieren	Change Agent	Followership	Kompetenz
anreizen/Anreize/Incentives	Chefentscheid	Front	koordinieren
ansagen/Ansage	Chefin	FTE (Full-Time Equivalent)	Kostenmanagement
anspornen	Corner Office	führen/Führende	Kulturentwicklung
antreiben	Cross-Selling	Führungskraft	Kundenbindung
anweisen/Anweisung	delegieren	Führungskräfteentwicklung	Lähmschicht
Arbeitskreis	Direct Reports	Führungsebene/-riege	Leader
Abteilung, Bereich	Durchgriff/durchgreifen	gleich (zeitlich)	Leistungsprämie
Assessment	durchsetzen	growth plan	Leistungsträger
Aufbau- & Ablauforganisation	durchziehen	Headcount	Leiterin/Leitung/Leitungsebene
ausrollen	Ebene	High Performer	Leitungsspanne
Ausschuss/Komitee	einbinden	High Potentials	Lenkungskreis
befähigen/“enablen“	einführen	Holschuld	„die Leute“
(jemanden) begeistern	Einzelleistung	Humanressource	Linie
Bereiche	Elevator pitch	Ideenschmiede	loslassen
Bereichsleitertreffen	empowern	implementieren	man
Besetzen	Entscheidungsträger	jemand	Management/managen
ins Boot holen	Entscheidungsweg/-spielraum	Jour fixe	Marktanteilsziel



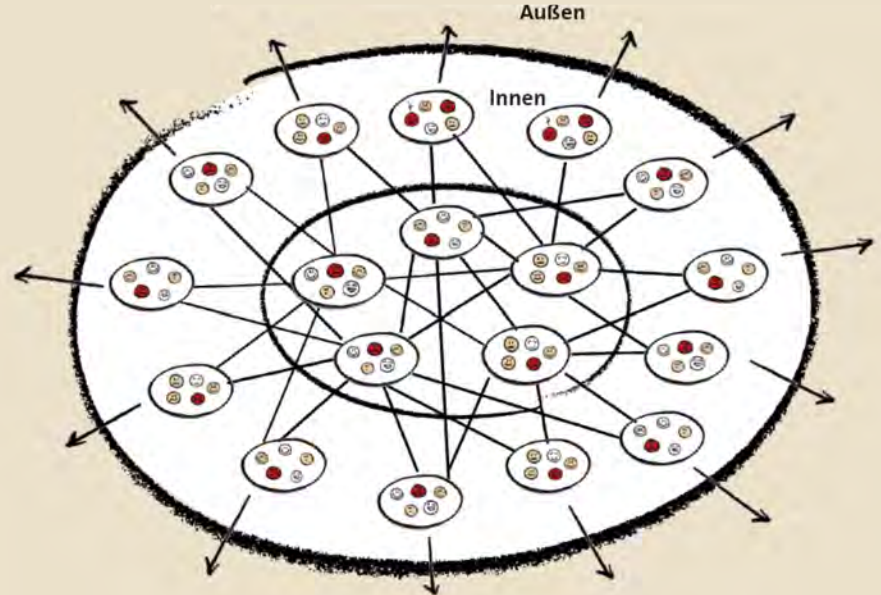


Industriezeitalter

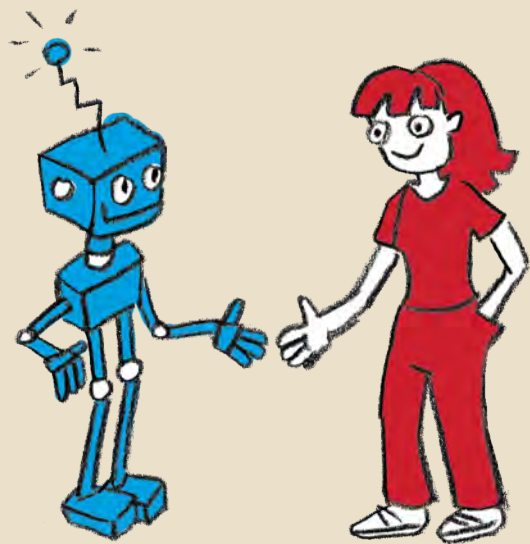


Mechanistisch, tot
Geteilt, individualisierend
Arbeit an den Menschen
Top-down, gemanagt
Controlling als Steuerung
Parallel-nebeneinander
Zentralisierte Entscheidung

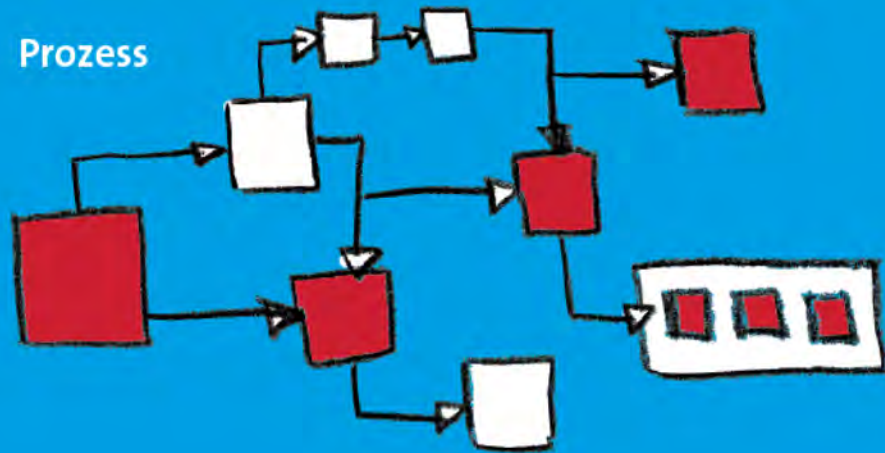
Wissenszeitalter



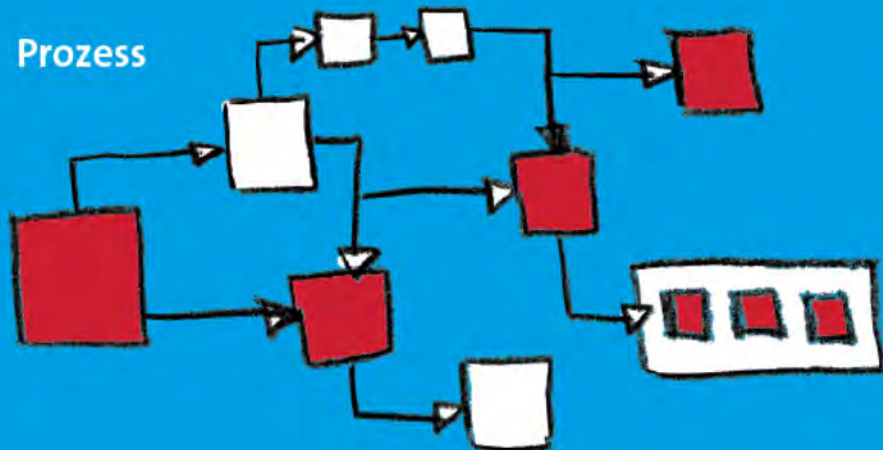
Systemisch, lebendig
Integriert, team-basiert
Arbeit an der Arbeit
Außen-innen, geführt
Controlling als Werkzeug der Teams
Miteinander-füreinander
Dezentralisierte Entscheidung



Prozess



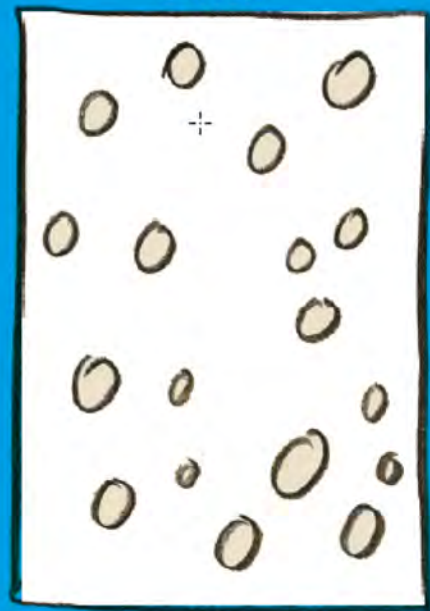
Prozess



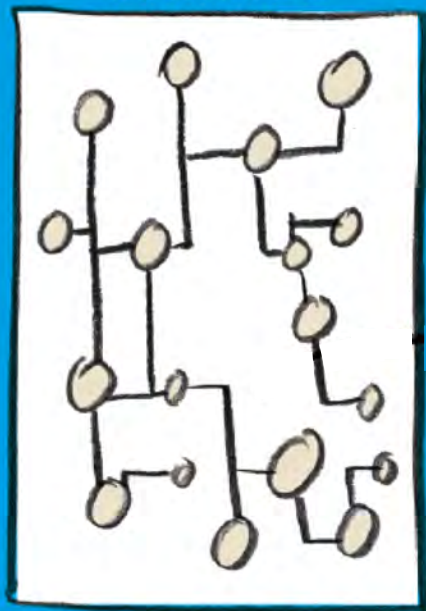
Projekt



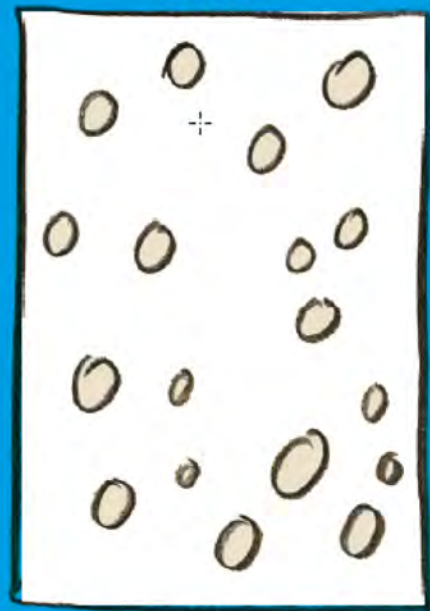
Daten



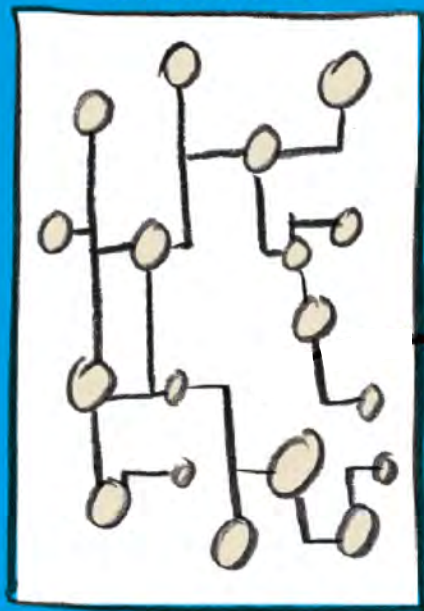
Information



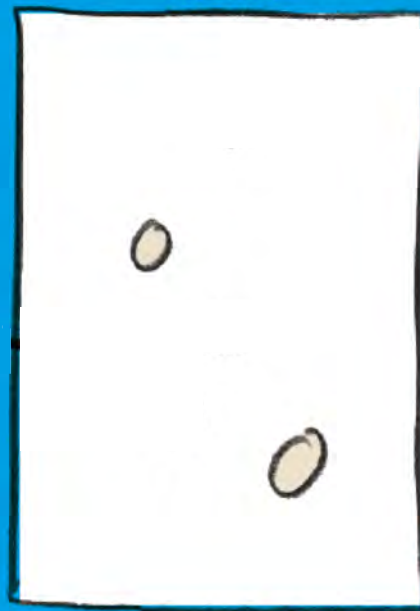
Daten



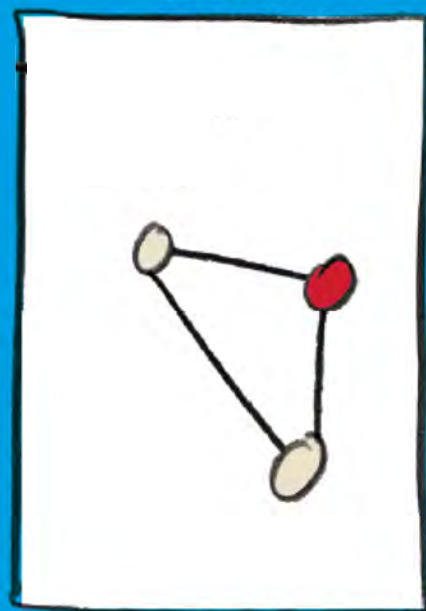
Information



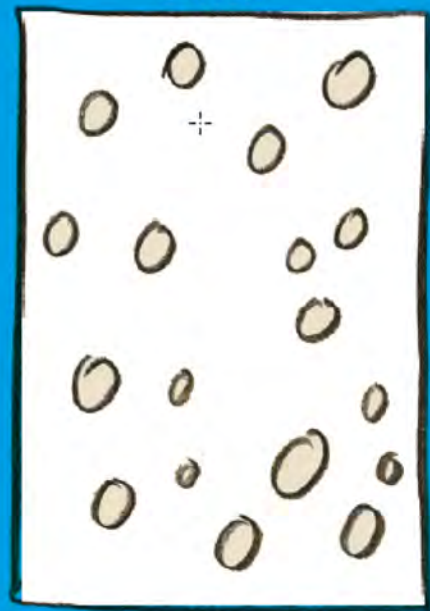
?



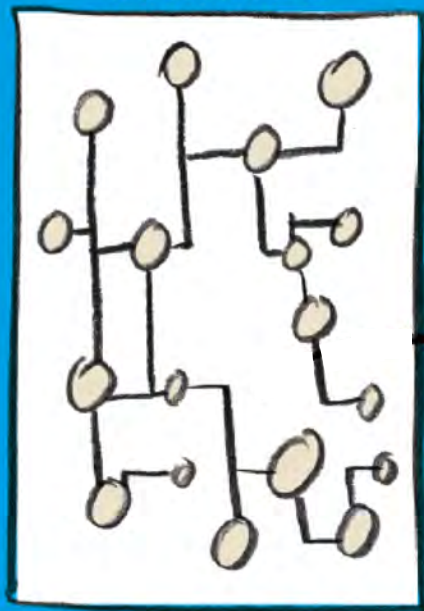
?



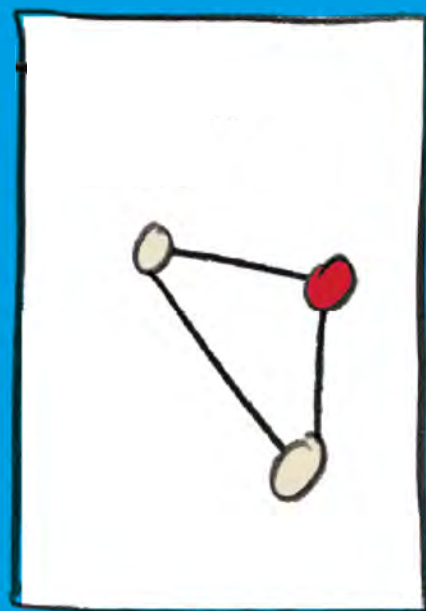
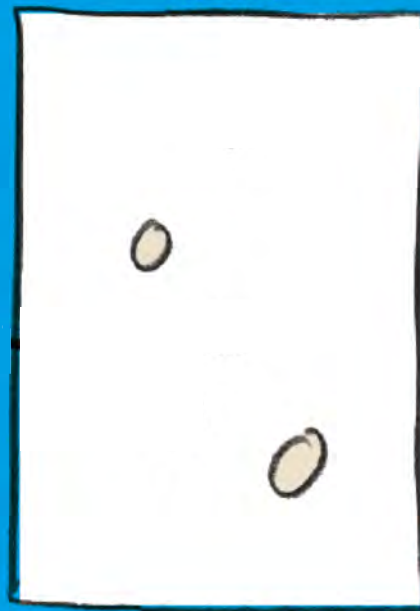
Daten



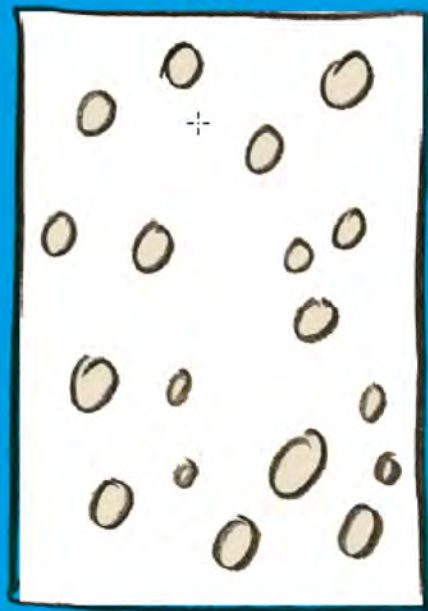
Information



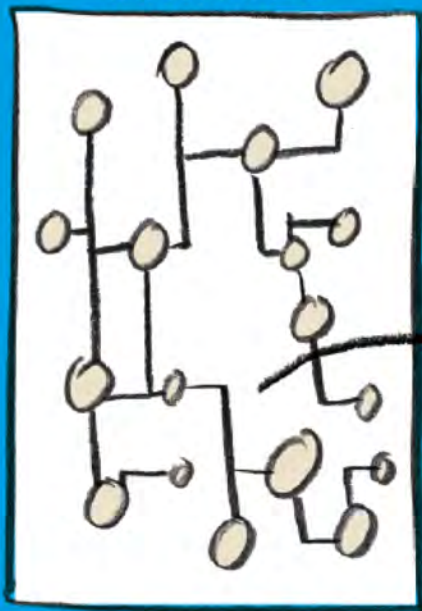
Wissen



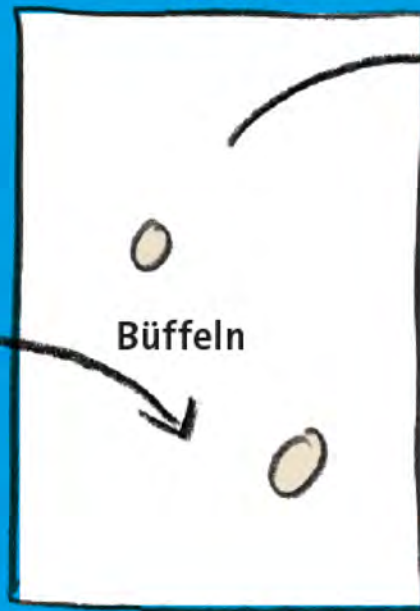
Daten



Information

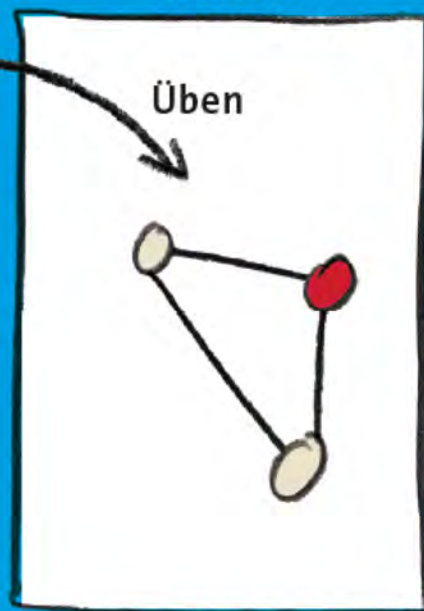


Wissen

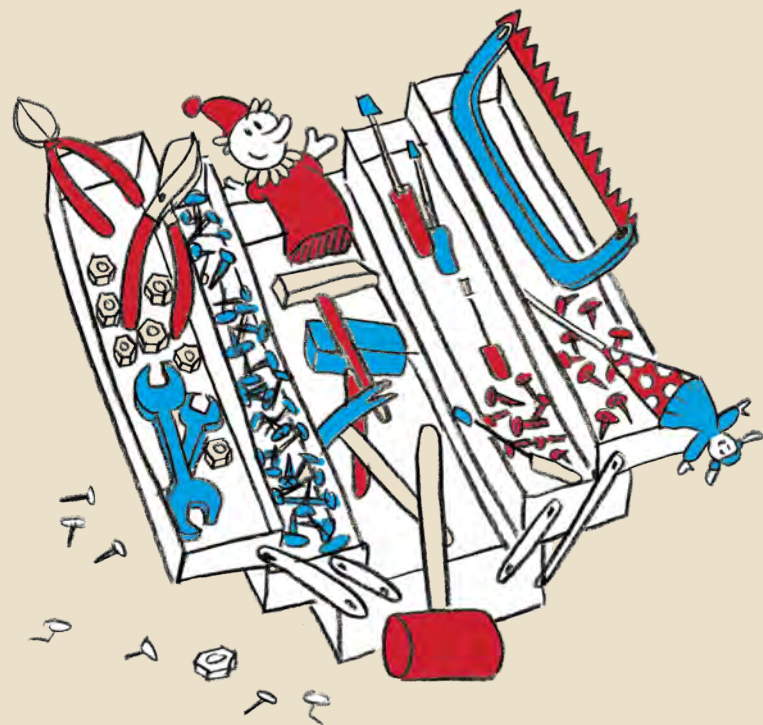


(„Sinn machen“)

Können

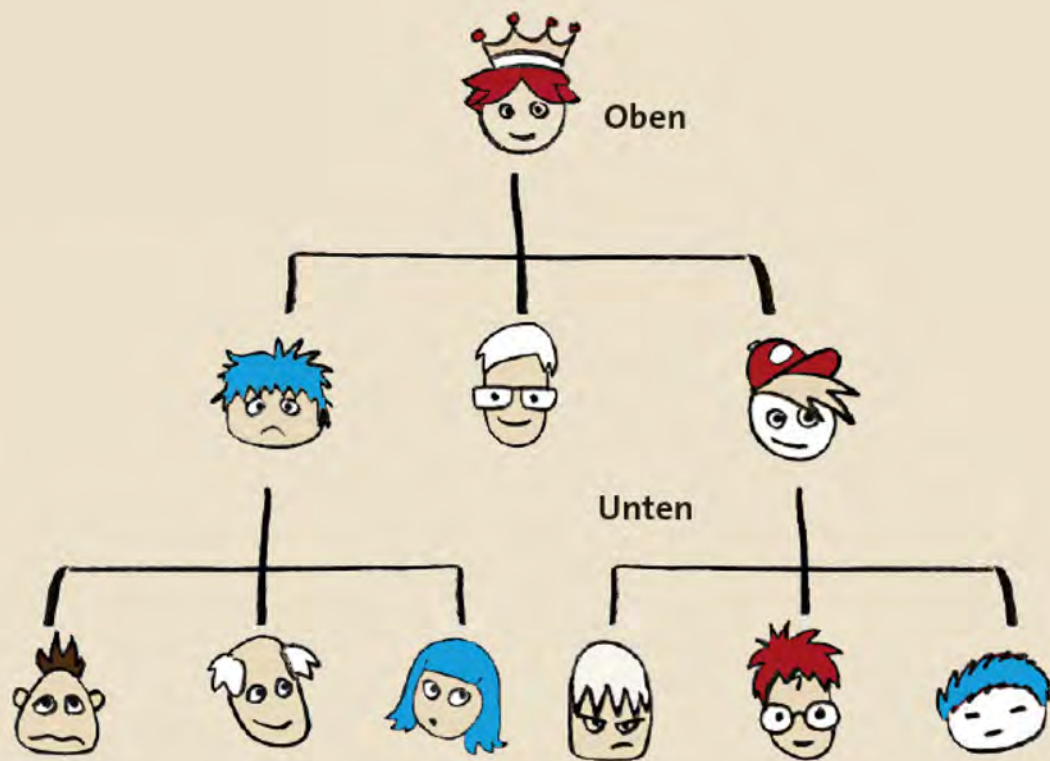


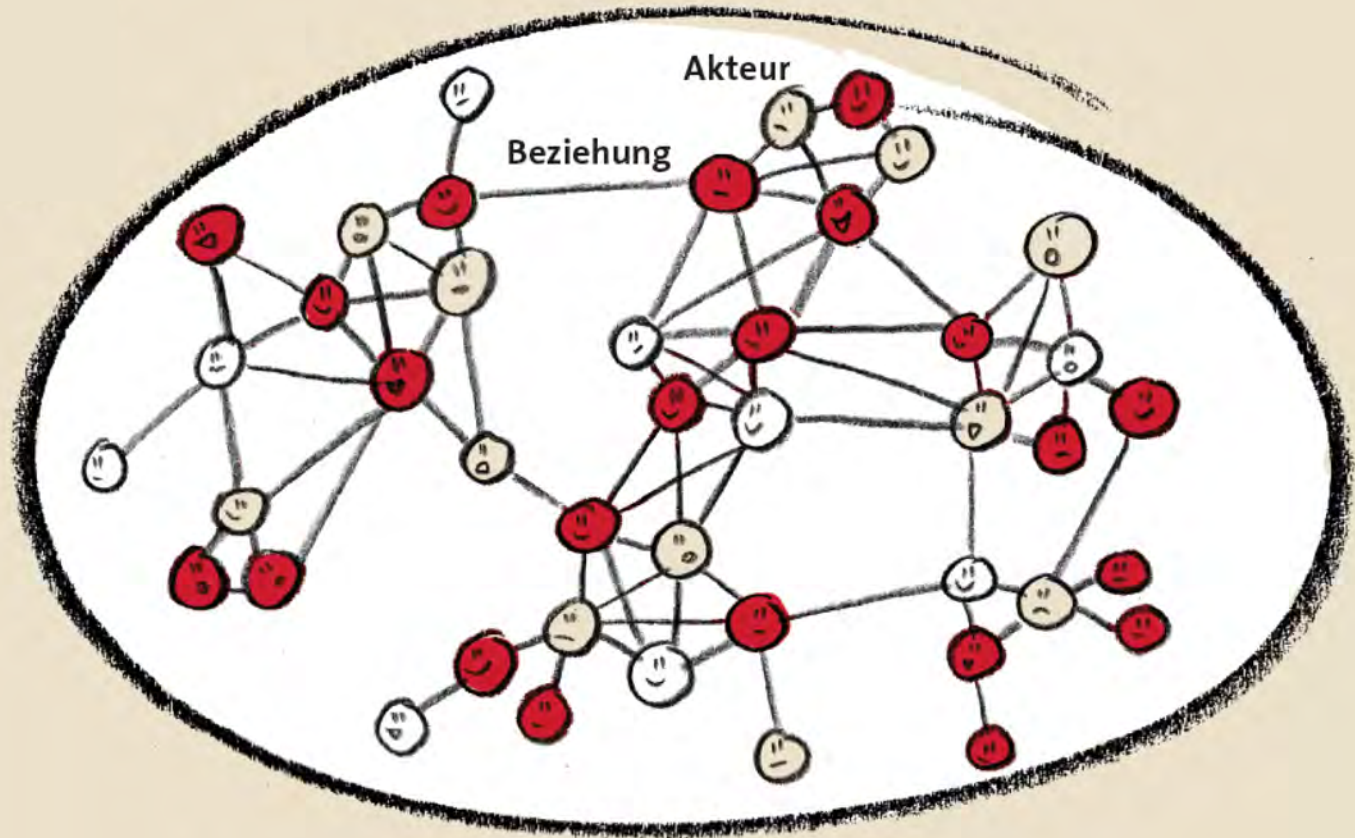
(„Wissen machen“)

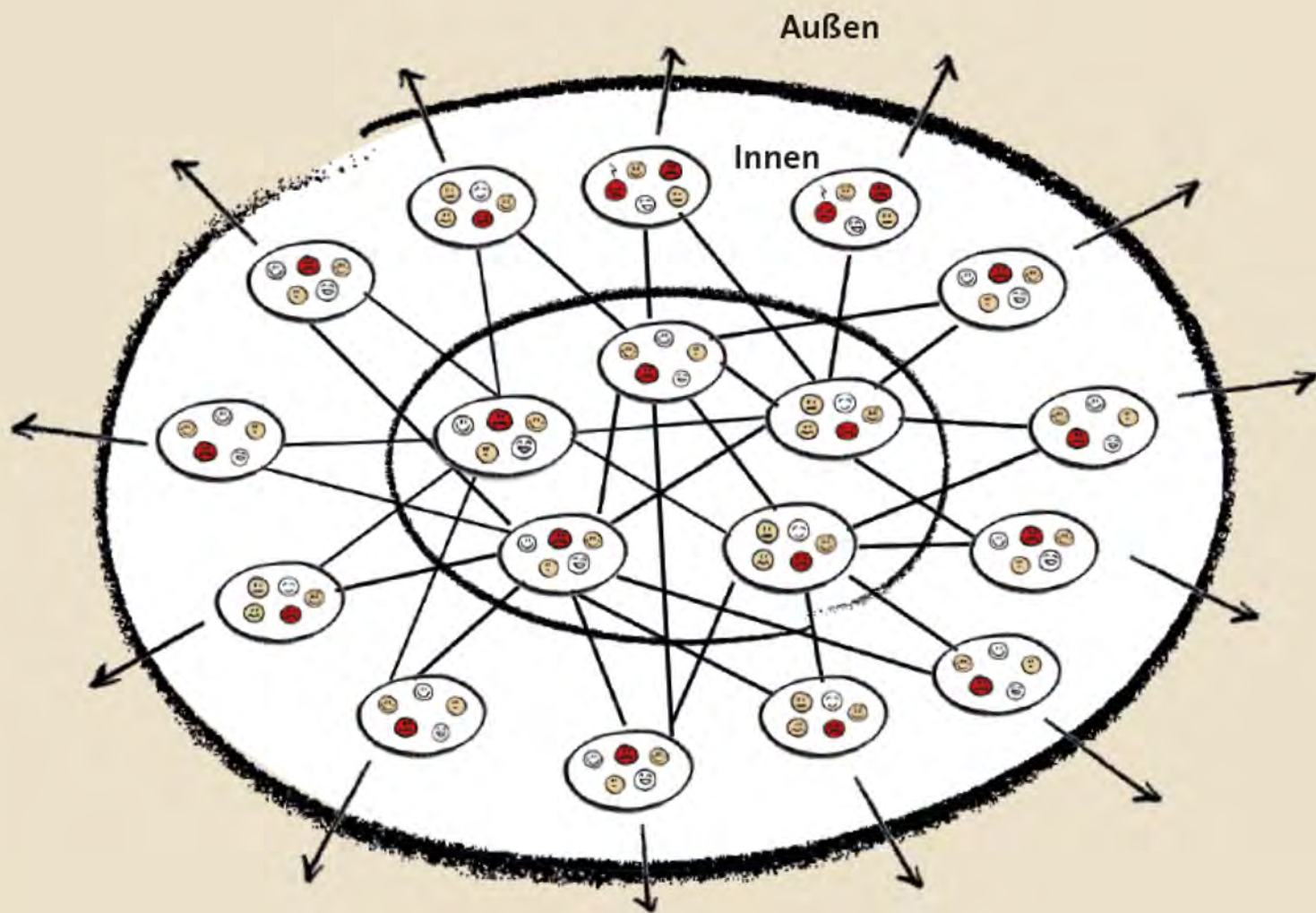




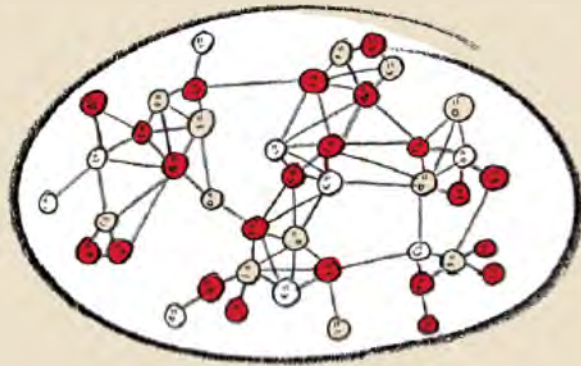
	Boni/Anreize	Anwesenheitskontrollen		
g	Personalentwicklung	Assessment Center	Forecasting	
ess Codes	Mitarbeiterbeurteilung/-gespräche		Cross-Selling	Vertrieb
Matrix-Struktur	Kostenmanagement	Prozessmanagement		
	Organigramme	Meilensteine	Development Center	
Budgetierung	Überstunden/Überstundenregelungen		Umlagen	
	Kernarbeitszeiten	Quoten	Projektmanagement	Chefparkplätze
Pay for Performance	Balanced Scorecards	Stellen/Stellenbeschreibungen		
	Zielvereinbarungen	Produktmanager	Mitarbeiterbefragung	
Jobtitel	Individuelle Ziele	Kompetenzmanagement	Trainingsbudgets	
	Plan-Ist-Abweichungen	In Meetings entscheiden	Gehaltsbänder	
Wissensmanagement	Reisekostenrichtlinien	Budgets	Qualitätsmanager	
Vorschlagswesen	Business Units	Projektmanager	Shared Services	
	Business Partner	Standardkosten	Chefentscheidungen	...



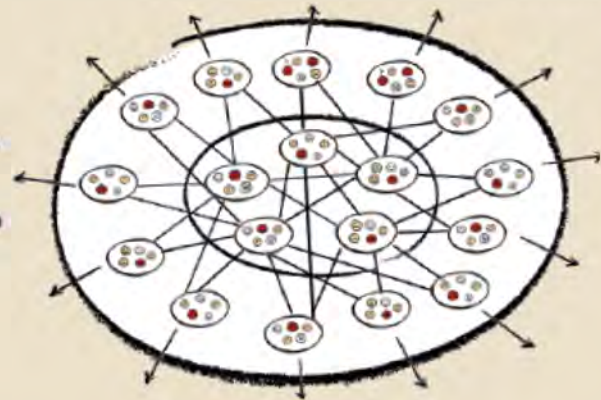




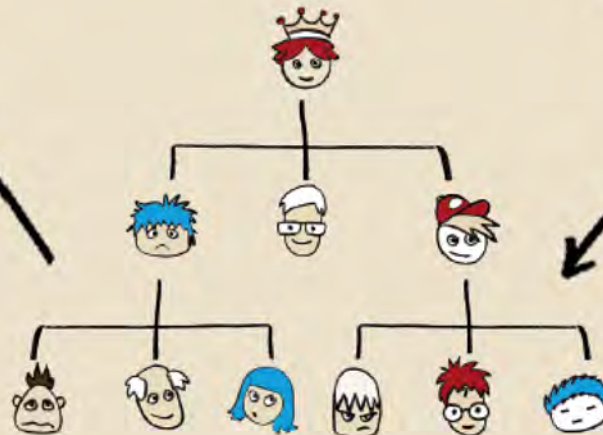
Informelle Struktur



Wertschöpfungsstruktur

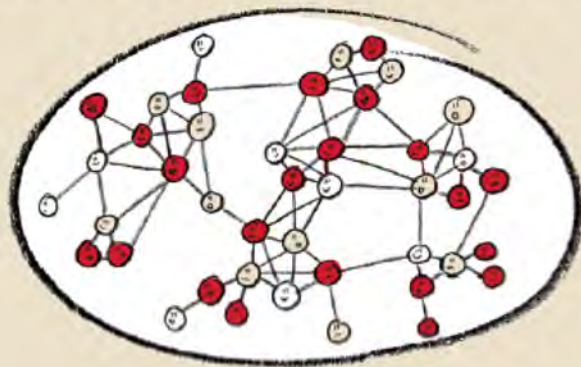


Formelle Struktur



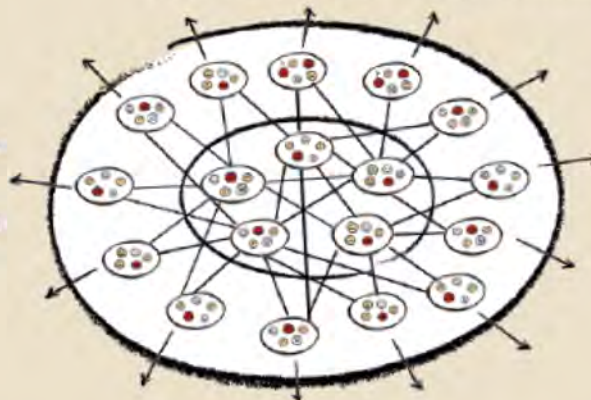
Informelle Struktur

Soziale-/Beziehungs-Macht = Einfluss



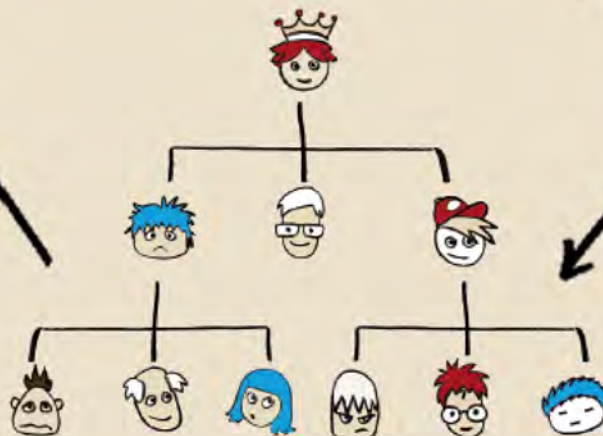
Wertschöpfungsstruktur

Könnern-Macht = Reputation



Formelle Struktur

Positions-Macht = Hierarchie





Gesetz

- §1 Handlungsfreiheit**
- §2 Verantwortung**
- §3 Leadership**
- §4 Leistungsklima**
- §5 Erfolg**
- §6 Transparenz**
- §7 Orientierung**
- §8 Anerkennung**
- §9 Geistesgegenwart**
- §10 Entscheidung**
- §11 Ressourceneinsatz**
- §12 Koordination**

Beta

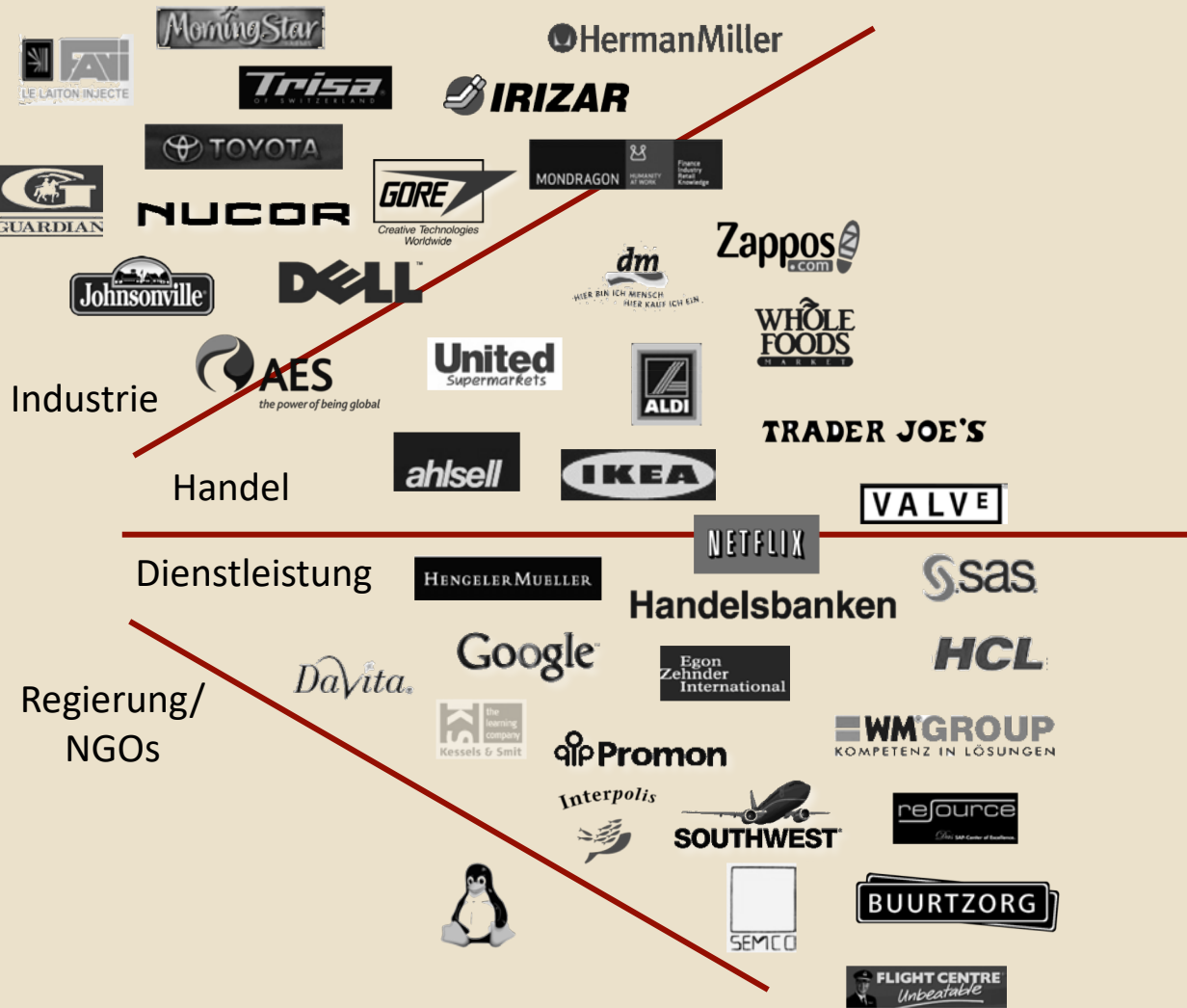
- Sinnkopplung
- Zellen
- Führung
- Ergebniskultur
- Passgenauigkeit
- Intelligenzfluss
- Relative Ziele
- Teilhabe
- Vorbereitung
- Konsequenz
- Zweckdienlichkeit
- Marktdynamik



Alpha

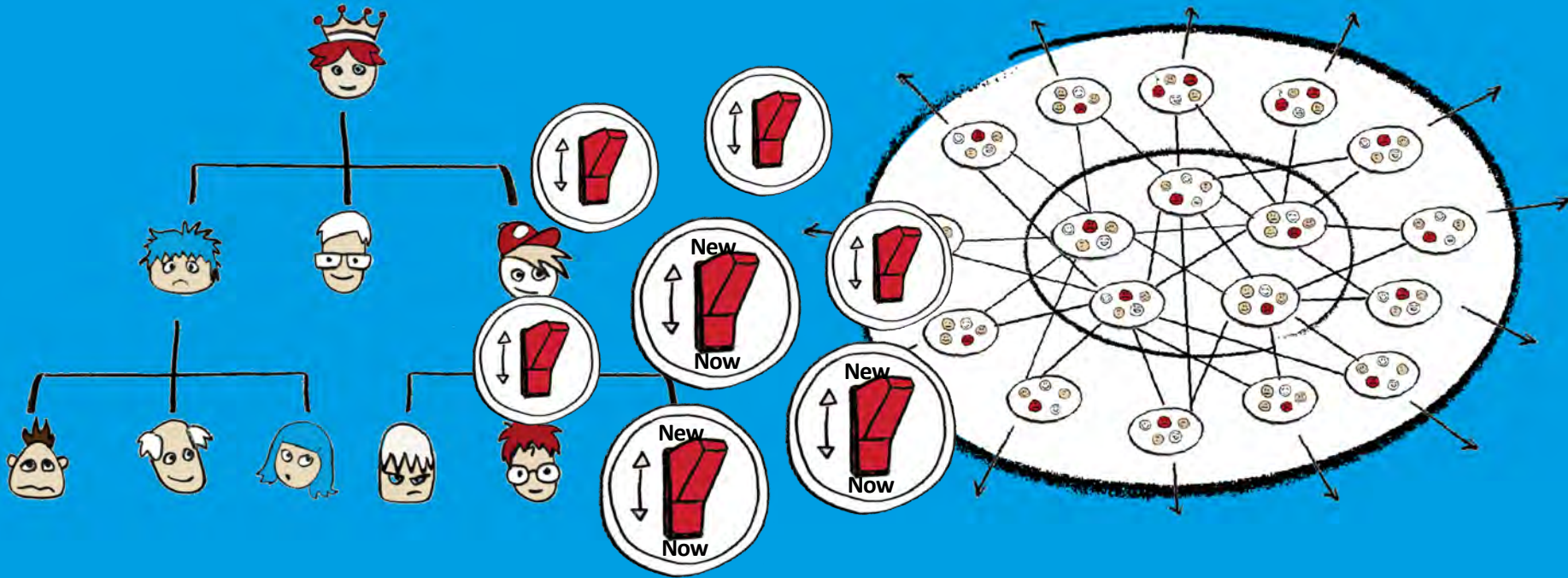
- statt Abhängigkeit
- statt Ab-teilungen
- statt Management
- statt Pflichterfüllung
- statt Maximierungswahn
- statt Machtstau
- statt Vorgabe
- statt Anreizung
- statt Planung
- statt Bürokratie
- statt Statusgehabe
- statt Anweisung

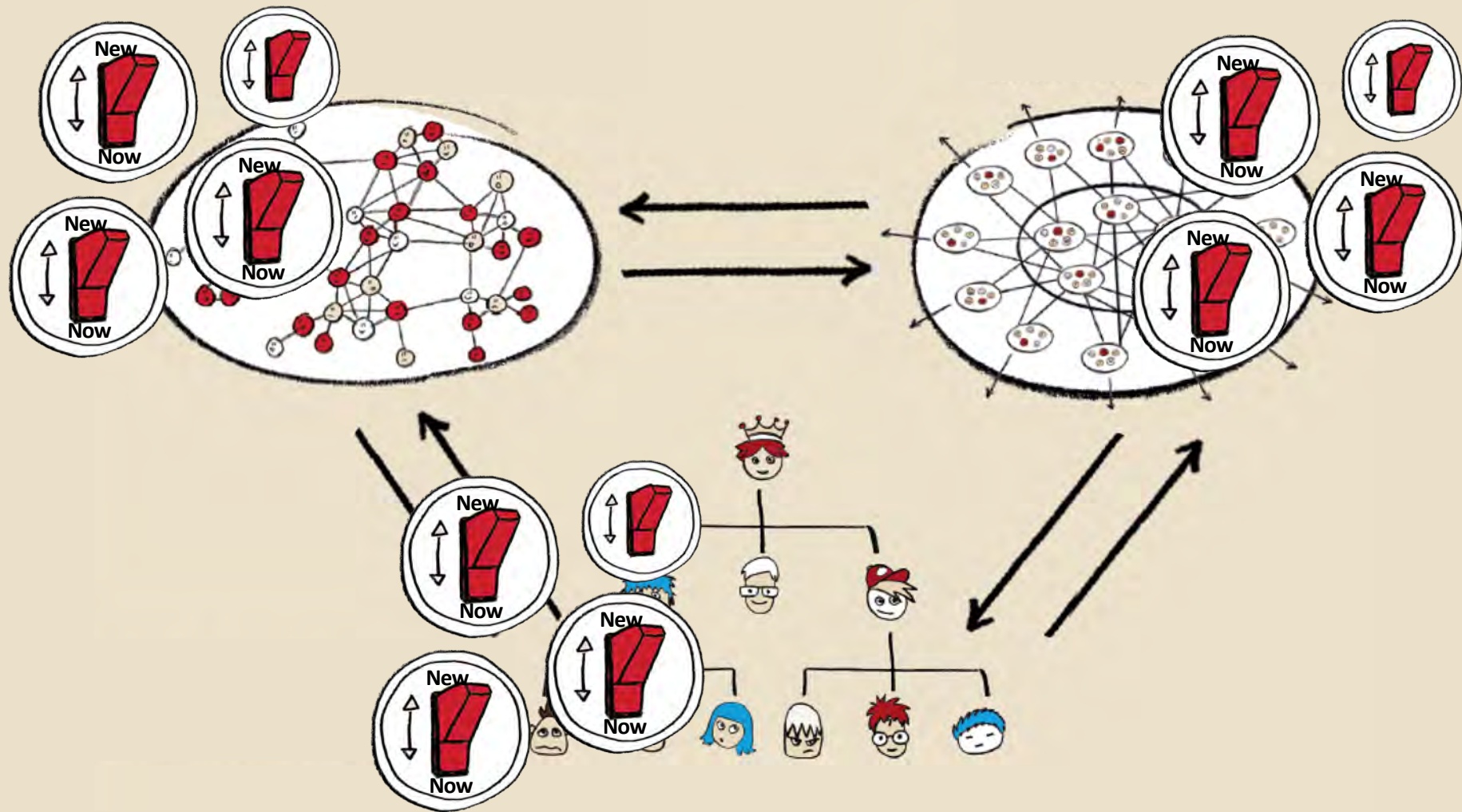
Es ist möglich





Was wäre, wenn diese Transformation
nur 90 Tage dauern würde?





Work the System: Menschen sind nicht das Problem.

Unsere Organisationssysteme sind es! Systeme treiben Verhalten - nicht andersherum!

Veränderung gestalten: Mit allen, gemeinsam. Das ist das Gegenteil von „Bottom-up“ und von „Graswurzel“! Ganze Systeme gemeinsam zu transformieren ist leichter und viel schneller als Scheibchen oder Krümel obsoleter Systeme zu optimieren.

Lernen: Die Unterscheidungen zwischen Blau & Rot, Pyramide & Pfirsich, Peripherie & Zentrum, Theorie X und Theorie Y sollte in einer Lean-Organisation jede*r kennen!

Dezentralisierung: Das radikal dezentralisierte Pfirsich-Organisationsmodell ist keine „Option“. Es ist eine Notwendigkeit.

Lean-Kultur: Selbstorganisation kann sich in der Pyramide nicht entfalten! Wir müssen aufhören, an Menschen zu arbeiten – und anfangen, systematisch am Organisationsmodell zu arbeiten. Dann klappt Transformation auch in 90 Tagen!

Lean Around the Clock 2022
Mannheim, 17. März 2022
Niels Pfläging. | betacodex.org | redforty2.com

Work the System

Wie der Traum vom Lean-Unternehmen doch noch Wirklichkeit werden kann. In wenigen Monaten. Gemeinsam mit allen. Und doch anders, als wir dachten

