



# Führen und Coachen im Lean-Prozess

## Die Führungsmethoden für Spitzenergebnisse

- **Führen mit Zielzuständen und PDCA:**  
Zielorientiert Prozesse und wahre Innovationen entwickeln
- **Die Verbesserungs-KATA als Lernroutine:**  
Konditionierung und Mindset für KVP entwickeln
- **Das Mentor-Mentee Prinzip:**  
Zusammenspiel von Hancho und Coach vertiefen
- **Die Coaching-KATA als Führungsroutine:**  
Mitarbeiter systematisch entwickeln und befähigen
- **Herausforderungen und intrinsische Motivation:**  
Psychologie und Motivation der lernenden Organisation

Ihre Termine:

- 21. und 22. Oktober 2021 in Köln
- 18. und 19. November 2021 in München
- 10. und 11. Februar 2022 in München
- 31. März und 1. April 2022 in Köln
- 30. und 31. Mai 2022 in Stuttgart
- 15. und 16. September 2022 in Frankfurt/M.
- 13. und 14. Oktober 2022 in München
- 28. und 29. November 2022 in Köln

Ihr Experte



Gerardo Aulinger  
VerbesserungsKATA.de

Jeder Teilnehmer  
erhält das Buch



„KATA Managementkultur“

Begeisterte Teilnehmerstimmen:

“

„Öffnet einem die Augen und bringt  
das eigene Weltbild ins Schwanken!“

*T. Mock, Schalker Eisenhütte  
Maschinenfabrik GmbH*

“

„Viele Aha-Erlebnisse, viel Input, viel  
Kompetenz und Wissen bei Gerardo  
Aulinger!“

*S. Lucht, HORNBACH Baumarkt AG*

Note  
1,3776  
Teilnehmer

# Beyond what you can see – die unsichtbaren Denk- und Handlungsweisen des Weltmarktführers

Empfang mit Kaffee und Tee sowie Ausgabe der Seminarunterlagen **ab 8.45 Uhr**

## 9.00 Herzlich willkommen

- Vorstellung des Seminarleiters und der Teilnehmer
- Darstellung der Inhalte und Zielsetzung des Seminars
- Abstimmung mit Ihren Erwartungen als Teilnehmer

## Wie können Organisationen im Wettbewerb bestehen?

- Innovation bedingt Lernen und Adaptabilität
- Kernkompetenz „Wissenschaftliche Arbeit“
- Das Nutzen und Entfalten menschlicher Fähigkeiten
- Lern-, Fehler- und Innovationskultur entwickeln
- Wie entsteht Kreativität in der täglichen Arbeit?
- Die Aufgaben eines nachhaltigen, Weltklasse-Managements

## Zwei Management-Modelle, zwei Haltungen

- Unser allgemein bestehendes Management-Modell
- Heutige Vorgehensweisen und deren Auswirkungen
- Ergebnis- oder prozessorientierte Verbesserung?
- Wirtschaftlichkeitsrechnung und ihre Nebenwirkungen
- Gängige Entlohnungs- und Anreizmodelle
- Spätfolge Absicherungs- und Erhaltungskultur
- Historischer Ursprung dieses Management-Modells
- Das alternative Management-Modell von Toyota
- Die unsichtbaren Erfolgsfaktoren von Toyota
- Eine andere Vorgehensweise für Fortschritt und Innovation
- Wissenschaftlich arbeiten – täglich Wissen schaffen
- Handlungsweisen und Haltungen für die Zukunft
- Wie entsteht eine wahre „lernende Organisation“?
- Woraus entsteht eine innovative Organisationskultur?

## KATAs als Lernroutinen für gezieltes Handeln

- Wir sollten nicht Lösungen sondern Lernroutinen lehren
- Übung macht den Meister: Jeder sollte täglich üben können

## Die Verbesserungs-KATA

- Herausforderungen definieren und anstreben
- Visionen, Nordstern und Zielzustände auf dem Weg dorthin
- Kundenbedürfnisse als Visionsgeber für nachhaltige Innovation
- Herausfordernde Zielzustände entwickeln
- Wie arbeiten wir mit PDCA auf einen Zielzustand hin?
- Wir lernen nur durch Widerlegung von Hypothesen
- Wie lösen wir unser Problem im Umgang mit Problemen?
- Innovation bedingt Vertrauenskultur und Respekt
- Die Zusammenarbeit von Verbesserer und Coach

## 19.00 Gelegenheit für Fragen und Diskussion

Ende des Seminartages **ca. 19.15 Uhr** und anschließendes Get-together

## Pausenzeiten 1. Tag und 2. Tag

**13.00 Uhr** Business Lunch

Am Vor- und Nachmittag sind Kaffee- und Teeпаusen in Absprache mit dem Seminarleiter und den Teilnehmern vorgesehen.

Ihr Seminarleiter:



Gerardo Aulinger  
Managementtrainer, Kata Coach, Seminarleiter,  
Buchautor und Unternehmensberater,  
[VerbesserungsKATA.de](http://VerbesserungsKATA.de), Stephanskirchen

## Get-together

Ausklang des ersten Tages in informeller Runde. **Management Circle** lädt Sie zu einem kommunikativen Umtrunk ein. Entspannen Sie sich in angenehmer Atmosphäre und vertiefen Sie Ihre Gespräche mit dem Referent und den Teilnehmern!

# Verbesserung führen, Mitarbeiter entwickeln und gemeinsam lernen!

## 8.00 Es geht weiter

- Begrüßung durch den Seminarleiter
- Überleitung zum zweiten Seminartag

## Die Coaching-KATA

- Wie Toyota-Mitarbeitern die Verbesserungs-KATA vermittelt
- Toyotas Mentor-/Mentee-Prinzip
- Führungskräfte als Trainer, Lehrer, Mentoren
- Mitarbeiter-Standpunkt jederzeit durch Fragen bestimmen
- Lösungsfreies Führen mit den 5 Fragen
- Die Coaching-Routine im Detail: Welche Frage stellen Sie wann und wozu?
- Wie wir durch Übung meisterhafte Coaches werden

## Nutzen und Entfalten menschlicher Fähigkeiten

- Zukünftige Herausforderungen und nachhaltiges Wirtschaften
- Warum Organisationen niemals besser sein werden als ihre Mitarbeiter
- Organisationsentwicklung ist Mitarbeiterentwicklung
- Möglichst viele fähige, motivierte Mitarbeiter entwickeln
- Neueste Erkenntnisse aus Wissenschaft und Forschung
- Wie lernen wir? Gibt es „hirngerechte Führung?“
- Wann lernen wir gerne und was hindert uns daran Spaß zu haben?
- Zielzustände aus einer Aufgabe in eine Lernaufgabe wandeln
- Innovation und der Umgang mit Neuem und Unvorhersehbarem
- Lernen bedingt Unwissen: Lernzone oder Angstzone?
- Welche Haltungen bedingen wissenschaftliche Arbeit und Innovation?
- Gruppendynamik und psychologische Auswirkungen von Herausforderungen

- Wie durch Führung Konditionierung für Innovation entsteht
- Wie erreichen Sie scheinbar Unmögliches auch mit knappen Ressourcen?

## Wie Sie im eigenem Unternehmen sofort starten können

- Entwicklung der eigenen Verbesserungs-KATA
- Was funktioniert, was funktioniert nicht
- Führungsstrukturen und Zielentfaltungsprozesse installieren
- Die 4 Rollen in der Coaching-Kaskade klären
- Tipps und Tricks um Ihr Coaching-System in wenigen Tagen zu starten
- Hilfreiche Formulare, Dokumente, Tools für den schnellen Start
- Wie gehen Sie vor eine Anleitung zum Experimentieren

## 17.30 Gelegenheit für Fragen und Diskussion

Ende des Seminars **ca. 17.45 Uhr**

### Ihr persönlicher Mehrwert: Für die Teilnehmer des Zertifizierungsprogramms Teilprüfung zum „Certified Lean Manager“



Die Seminarinhalte werden im Anschluss an das Seminar im Rahmen von Multiple-Choice-Fragen geprüft. Innerhalb von zwei Wochen erhalten Sie das Ergebnis. Die Teilnahme an der Zertifikatsprüfung ist optional. Die Teilnahme und das erfolgreiche Bestehen ist jedoch Voraussetzung für die Erlangung des Zertifikats „Certified Lean Manager“!

## 18.40 Ende der Teilprüfung

Ihr Seminarleiter:

Gerardo Aulinger

„Unternehmenswert = Anzahl der Mitarbeiter x Fähigkeiten x Motivation“ Toshio Horikiri, CEO, Toyota Engineering Co. Ltd. (TEC), Nagoya/Japan

Mit dieser Formel zeigt Toshio Horikiri, welchen Stellenwert Toyota dem Menschen und der Förderung seiner Fähigkeiten beimisst. Im Wettbewerb zu bestehen und als Organisation zu überleben, bedeutet mit Produkt bzw. Service besser zu sein als der Wettbewerb. Da Produkte und Prozesse ein Spiegelbild der Fähigkeiten unserer Mitarbeiter sind, können Ergebnisse auf Dauer nur so gut sein, wie die Fähigkeiten unserer Mitarbeiter. Da der Vorsprung im Wettbewerb ständig schwindet, ist es eine zentrale Führungsaufgabe, die Fähigkeiten der Mitarbeiter ständig in Produkt- und Prozessverbesserung einfließen zu lassen und durch Führungsroutinen mit neuem Wissen zu erweitern. Tägliche Mitarbeiterbefähigung ist die zentrale Führungsaufgabe eines Weltklasseunternehmens. Wie Sie mit Hilfe des bewährten Managementsystems von Toyota erfolgreicher werden und wie Ihre Mitarbeiter mit ihren Fähigkeiten, Wissen und Motivation zum Erfolg Ihres Unternehmens und zur Steigerung des Unternehmenswerts beitragen können, erfahren Sie bei diesem Intensiv-Seminar.

## Die Themen des Seminars im Überblick

- **Lean Kultur:** Westliche und östliche Managementmethoden im Vergleich
- **What you can see:** Toyotas Lean Management Tools
- **Beyond what you can see:** Gelebte Managementpraxis bei Toyota
- **Sokratisches Führen:** Modernes Führungsverhalten in der Praxis
- **Shopfloor Management:** Wie kommunizieren Sie richtig?
- **Standards und stabile Prozesse:** Auswirkungen auf Kosten und Qualität
- **Wettbewerbsvorteil Wissen:** Wissensaufbau als langfristige Chance
- **Führen mit Zielzuständen:** Nichts ist unmöglich

Wie Sie mit Hilfe des bewährten Managementsystems von Toyota erfolgreicher werden und wie Ihre Mitarbeiter mit ihren Fähigkeiten, Wissen und Motivation zum Erfolg Ihres Unternehmens und zur Steigerung des Unternehmenswerts beitragen können, erfahren Sie bei diesem Intensiv-Seminar.

## Besuchen Sie doch auch mal unseren Blog!

Dort finden Sie **Aktuelle News**, **spannende Tipps** unserer zahlreichen Experten und **exklusive Beiträge** rund um die Themen unserer Veranstaltungen.

[www.managementcircle.de/blog](http://www.managementcircle.de/blog)

MANAGEMENTCIRCLE®

**Gerardo Aulinger** ist seit dem Jahr 2000 als Unternehmensberater, Seminarleiter und Referent tätig. Zudem ist er Co-Autor des Buches „KATA Managementkultur“. Von 2007 bis 2011 leitete er bei Festool, Werk Neidlingen, die Produktion der stationären Geräte. Seine Beratungsschwerpunkte lagen zuerst in der Leitung von Produktionsoptimierungs- und Planungsprojekten mit Fokus auf „Lean“ in diversen Industriebranchen. Anschließend fokussierte er sich zunehmend auf die Erprobung und Entwicklung von modernen Führungsmethoden à la Toyota. Er coacht insbesondere Führungskräfte bei der Anwendung der Verbesserungs- und Coaching-KATAs hin zu erstaunlichen Erfolgen. Bei Festool entwickelte er mit seinen Mitarbeitern eine hochmotivierte, lernende Leistungsorganisation, über dessen spezielle Arbeitsweise er regelmäßig Vorträge hält. Er veröffentlicht regelmäßig Publikationen in Fachzeitschriften, Internetvideos und auf [verbesserungskata.de](http://verbesserungskata.de).

## BEACHTEN SIE AUCH UNSERE VERANSTALTUNG

### Kennzahlen und Performance Management

9. und 10. November 2021 in München

30. und 31. März 2022 in Frankfurt/M.

28. und 29. Juni 2022 in Stuttgart

27. und 28. September 2022 in Köln

23. und 24. November 2022 in München

Nähere Informationen gibt Ihnen gerne **Stephan Wolf**  
Tel.: +49 6196 4722-800, Fax: +49 6196 4722-888,  
E-Mail: [kundenservice@managementcircle.de](mailto:kundenservice@managementcircle.de)  
Web: [www.managementcircle.de/M05955](http://www.managementcircle.de/M05955)

21. Jahrestagung für Produktion und LEAN Management

## PRODUCTION SYSTEMS 2022

17. und 18. Mai 2022 in Stuttgart

## Sie haben noch Fragen?

Rufen Sie mich an oder schreiben Sie mir eine E-Mail.

*Nicole Wohnhaas*



**Nicole Wohnhaas**

Senior Kongressmanagerin

+49 6196 4722-629

[nicole.wohnhaas@managementcircle.de](mailto:nicole.wohnhaas@managementcircle.de)

So werden Sie zum

**Certified Lean Manager**

Nach Teilnahme an 3 Pflichtseminaren inkl. bestandenen Prüfungen und an 1 Wahlseminar erhalten Sie das Zertifikat „**Certified Lean Manager**“.

**Crashkurs Lean-Tools**

+

**Kennzahlen und Performance Management**

+

**Führen und Coachen im Lean-Prozess**

oder

**Der KATA-Kurs**

+

Wählen Sie 1 von 4 Wahlseminaren

**Glätten und Nivellieren in der Produktion****Lean und Digitalisierung****Lean Management in indirekten Unternehmensbereichen****Hoshin Kanri**

=

**Certified Lean Manager****Preisvorteil**

Ihr Vorzugspreis bei Buchung des Gesamtpakets **Certified Lean Manager** € 6.480,- **oder** € 7.280,- inkl. Werksbesuch beim KATA-Kurs.

**Sie sparen gegenüber den Einzelbuchungen € 1.900,-.** Alle Seminare sind auch einzeln buchbar.

\*Alle Preise verstehen sich zzgl. gesetzl. MwSt.

**Sie haben noch Fragen?**

Schreiben Sie uns eine E-Mail oder melden Sie sich telefonisch. Wir helfen Ihnen gerne weiter!

**Stephan Wolf**

Teamleiter Kundenservice  
+49 6196 4722-800

kundenservice@managementcircle.de

**Crashkurs Lean-Tools**

- Wertstromdesign – produzieren ohne Verschwendung
- Lean Line Design – Flexibilität erhöhen
- Kanban, KVP, PDCA – Methoden und Tools im Überblick

**Kennzahlen und Performance Management**

- Performance & Leistungsfähigkeiten des Produktionssystems sichtbar machen
- Kennzahlensysteme - Kontinuierliche Verbesserung und strategische Top Level Ziele verzahnen
- Daily Shopfloor Management – tägliche Prozess-Stabilisierung & Antreiber für Verbesserungen

**Führen und Coachen im Lean-Prozess**

- Lernroutinen innerhalb einer Fehler- und Innovationskultur
- Mentor-Mentee-Prinzip – Führen versus Coachen
- Transformation von Zielzuständen in Lernaufgaben

**KATA Kurs**

- Die Coaching-KATA als Führungsroutine
- Ihre Entwicklung von der Führungskraft zum Trainer, Lehrer, Mentor
- Führen mit Zielzuständen – Nichts ist unmöglich

**Glätten und Nivellieren in der Produktion**

- Die wichtige Rolle von Heijunka im Toyota Produktionssystem
- Auswirkungen der Nivellierung auf die Supply Chain
- Aufbau eines mehrstufigen nivellierten Produktionssystems

**Lean und Digitalisierung**

- Lean und Digitalisierung – Ein Interessenskonflikt?
- Manufacturing Leadership 4.0
- Effizienz- und Effektivitätssteigerung durch die intelligente Kombination von Lean und Digitalisierung

**Lean Management in indirekten Unternehmensbereichen**

- Grundsätze, Gestaltung und Zusammenhänge von Lean Management in administrativen Bereichen
- Administratives Wertstromdesign – Erkennen und beseitigen von Verschwendung
- Unterschiedliche Formen des Abweichungsmanagements für indirekte Bereiche

**Hoshin Kanri**

- Hoshin Kanri als ein unternehmensumfassendes Kulturwandlungs- und Führungssystem
- Prinzipien der Selbstorganisation und Selbstoptimierung auf dem Weg zu einer fraktalen Fabrik
- Die unternehmensweite Umsetzung von PDCA

# Führen und Coachen im Lean-Prozess

## ■ Termine und Veranstaltungsorte

### Frankfurt/M.

**15. und 16. September 2022** 09-90346  
Le Meridien Frankfurt, reservations@lemeridienfrankfurt.com

### Stuttgart

**30. und 31. Mai 2022** 05-90345  
Steigenberger Graf Zeppelin, stuttgart@steigenberger.de

### München

**18. und 19. November 2021** 11-89458  
Steigenberger Hotel München, muenchen@steigenberger.com

**10. und 11. Februar 2022** 02-90343  
Holiday Inn Munich Leuchtenbergring, reservation@himuc.com

**13. und 14. Oktober 2022** 10-90347  
Platzl Hotel, reservation@platzl.de

### Köln

**21. und 22. Oktober 2021** 10-89457

**28. und 29. November 2022** 11-90348

Dorint An der Messe Köln, reservierung.koeln-messe@dorint.com

**31. März und 1. April 2022** 03-90344

Hotel Mondial am Dom Cologne, h1306@accor.com

Für unsere Teilnehmer steht im jeweiligen Seminarhotel ein begrenztes Zimmerkontingent zum Vorzugspreis zur Verfügung. Nehmen Sie die **Reservierung bitte rechtzeitig selbst direkt im Hotel** unter Berufung auf Management Circle vor.

## ■ Wen Sie auf dieser Veranstaltung treffen

Angesprochen sind grundsätzlich alle Personen, die sich mit den Themen Führung, Management, Unternehmens- und Personalentwicklung beschäftigen. Insbesondere sprechen wir **Unternehmensscheider** wie **Vorstände, Geschäftsführer, Leiter und leitende Mitarbeiter** sowie weitere **Mitarbeiter** aus **allen Unternehmensbereichen** und **Branchen** an, die mit Hilfe von Toyotas Managementmethode langfristig erfolgreich sein wollen.

## Begrenzte Teilnehmerplätze – jetzt anmelden!

Online-Anmeldung: [www.managementcircle.de/M04376](http://www.managementcircle.de/M04376)

PDF zum Ausdrucken: [www.managementcircle.de/form](http://www.managementcircle.de/form)

E-Mail: [anmeldung@managementcircle.de](mailto:anmeldung@managementcircle.de)

Telefonisch: **+49 6196 4722-700**

per Post: **Management Circle AG, Postfach 56 29, 65731 Eschborn/Ts.**



**KOSTENLOSE  
RÜCKTRITTSGARANTIE**

Die kostenlose Stornierung ist bis zu  
4 Wochen vor Beginn des Seminars möglich

### Anmeldebedingungen

Nach Eingang Ihrer Anmeldung erhalten Sie eine Anmeldebestätigung und eine Rechnung. Die Teilnahmegebühr für das zweitägige Seminar beträgt inkl. Business Lunch, Erfrischungsgetränken, Prüfungsgebühr, Get-together und der Dokumentation € 2.095,-. Sollten mehr als zwei Vertreter desselben Unternehmens an der Veranstaltung teilnehmen, bieten wir **ab dem dritten Teilnehmer 10% Preisnachlass**. Bis zu vier Wochen vor Veranstaltungstermin können Sie kostenlos stornieren. Danach oder bei Nichterscheinen des Teilnehmers berechnen wir die gesamte Teilnahmegebühr. Die Stornierung bedarf der Schriftform. Selbstverständlich ist eine Vertretung des angemeldeten Teilnehmers möglich. Alle genannten Preise verstehen sich zzgl. der gesetzlichen MwSt.

### Werbewiderspruch

Sie können der Verwendung Ihrer Daten für Werbezwecke durch die Management Circle AG selbstverständlich jederzeit widersprechen oder eine erteilte Einwilligung widerrufen. Hierfür genügt eine kurze Nachricht an unseren Datenschutzbeauftragten per Mail an [datenschutz@managementcircle.de](mailto:datenschutz@managementcircle.de) oder per Post an Management Circle AG, Datenschutz, Postfach 56 29, 65731 Eschborn. Weitere Informationen zum Datenschutz erhalten Sie unter [www.managementcircle.de/datenschutz](http://www.managementcircle.de/datenschutz).

### Ihre Sicherheit ist uns wichtig

Selbstverständlich werden wir alle gesetzlich vorgeschriebenen Hygienestandards zusammen mit unseren Vertragshotels, unseren Referenten und den Kollegen der Veranstaltungsbetreuung berücksichtigen. Weitere Informationen erhalten Sie hier: [www.managementcircle.de/covid-19](http://www.managementcircle.de/covid-19)

## ■ Über Management Circle

Als anerkannter Bildungspartner und Marktführer im deutschsprachigen Raum vermittelt Management Circle *WissensWerte* an Fach- und Führungskräfte. Mit seinen rund 200 Mitarbeitern und jährlich etwa 2000 Veranstaltungen sorgt das Unternehmen für berufliche Weiterbildung auf höchstem Niveau. Weitere Infos zur *Bildung für die Besten* erhalten Sie unter [www.managementcircle.de](http://www.managementcircle.de)



 Reisen Sie mit der Deutschen Bahn zu attraktiven Sonderkonditionen zum Veranstaltungsort.  
Infos unter: [www.managementcircle.de/bahn](http://www.managementcircle.de/bahn)