

[@JPConsultingDE folgen](#)**31.01.2009 - Toyota´s Erfolg - die 6 Treiber von TPS**

Widersprüche beflügeln - der Erfolg von Toyota und das sog. Toyota Production System bieten immer wieder Anlass für wissenschaftliche Studien, so auch für die Arbeit von Takeuchi, Osono und Shimizu, die die Treiber hinter dem Erfolg ausfindig machen wollten.

In sechsjähriger Forschungsarbeit versuchten *Takeuchi, Osono und Shimizu* das Geheimnis zu lüften, das die Ursache der einmaligen Erfolgsgeschichte des Toyota Produktionssystems ist.

Da sind nach Ansicht der Autoren zunächst **sechs Widersprüche** zu nennen, die kulturimmanent sind:

Toyota

1. bewegt sich langsam aber in großen Sprüngen
2. wächst beständig - ist jedoch ein paranoides Unternehmen
3. arbeitet äußerst effizient, nutzt jedoch die Zeit seiner Beschäftigten in scheinbar verschwenderischer Weise
4. ist geizig aber prast bei Schlüsselthemen
5. besteht auf einfacher interner Kommunikation und bildet doch komplexe soziale Netzwerke
6. hat eine strikte Hierarchie - doch ermöglicht seinen Mitarbeitern "zurückzuschlagen"

Interessant sind die **sechs Treiber**, die Toyota nach Einschätzung der Studie voranbringen:

1. unmögliche Ziele
2. Lokale Anpassungen / Customizing
3. Experimentierfreude
4. Werte der Gründer
5. Integratives Personalmanagement
6. Offene Kommunikation

Die oben genannten Begrifflichkeiten repräsentieren ihrerseits komplexere Zusammenhänge, die hier demnächst weiter ausgeführt werden.

Es ist immer wieder festzustellen, dass man hierzulande manchmal meint, allein mit der Einführung von [KVP Methoden](#) herausragende [KVP Ergebnisse](#) erzielen zu können. Tatsächlich belegt die Studie, dass es einer KVP Kultur in einem umfassenden Sinne bedarf. Der Weg dahin geht nur über [Change Management](#), die [Unternehmenskultur](#) und die [Führung](#) gilt es systematisch weiterzuentwickeln.

Wer sich selbst zur Studie einlesen mag: Die Autoren (H. Takeuchi, E. Osono, N. Shimizu) haben in Harvard Business Review June 2008 p. 96 ff. einen Artikel über ihre Arbeit veröffentlicht - "The Contradictions That Drive Toyota´s Success".

 [Empfehlen](#)



 [Print](#)  [PDF](#)  [Mail](#)  [Bookmark](#)

© 2005 - 2012 JP-Consulting & Training GmbH
Tel.: +49 (0)61 51 / 392 1435-0

[Impressum](#) [Sitemap](#) [Homepage](#) 14795

INFOS ZU JP	LEISTUNGSFELDER	BERATUNG + PROJEKTE	QUALIFIZIERUNG + SEMINARE	FACHINFORMATION
Porträt	Change Management	Projektbeispiele im Überblick	Change Management	Beratung
Philosophie	Coaching	Change Management	Coaching	Change Management
Berater und Trainer	Führung	Kundenorientierung	Führen in der	Coaching
Partner	Geschäftsprozesse			Führung & Leadership

Jobs	Kundenorientierung	KVP + Prozesse	Matrixorganisation	Kundenorientierung
Referenzen	KVP	Personalentwicklung	KVP + Prozesse	KVP, KAIZEN,
Erfolge	Personalentwicklung	Strategieentwicklung	Personalentwicklung + HR	Effizienzsteigerung
AGB	Strategieentwicklung	Unternehmenskultur	Strategie	Managemententwicklung
	Teamentwicklung		Teamentwicklung & Teams	Matrixorganisation und komplexe Unternehmen
	Unternehmenskultur		Qualifizierung allgemein	Organisationsentwicklung
			Workshops	Personalentwicklung
				HR - / Personalmanagement
				Prozesse / Geschäftsprozess-Management
				Strategie - Strategieentwicklung - Strategieumsetzung
				Teamentwicklung und Teams
				Unternehmenskultur
				Wichtige Links
				Zitate zu Managementthemen