



WERT- STROM optimieren

IDEEN entwickeln

KULTUR
leben



Lean Management Teil 3:

„Ideen entwickeln: Durchbrechen Sie den Teufelskreis der Feuerwehractionen.“

Ihr



Armin Lausterer

Dipl. Ing. FH Unternehmensberatung

In der Au 34 B
93179 Brennbere

☎ +49 171 - 1 64 44 22

☎ +49 94 84 - 95 15 94

☎ +49 32 22 - 41 68 24 3

al@armin-lausterer.de
www.armin-lausterer.de



Welche Fähigkeit ist von der Werker-Ebene bis hin zum Vorstand Ihres Unternehmens gleichermaßen bedeutend?

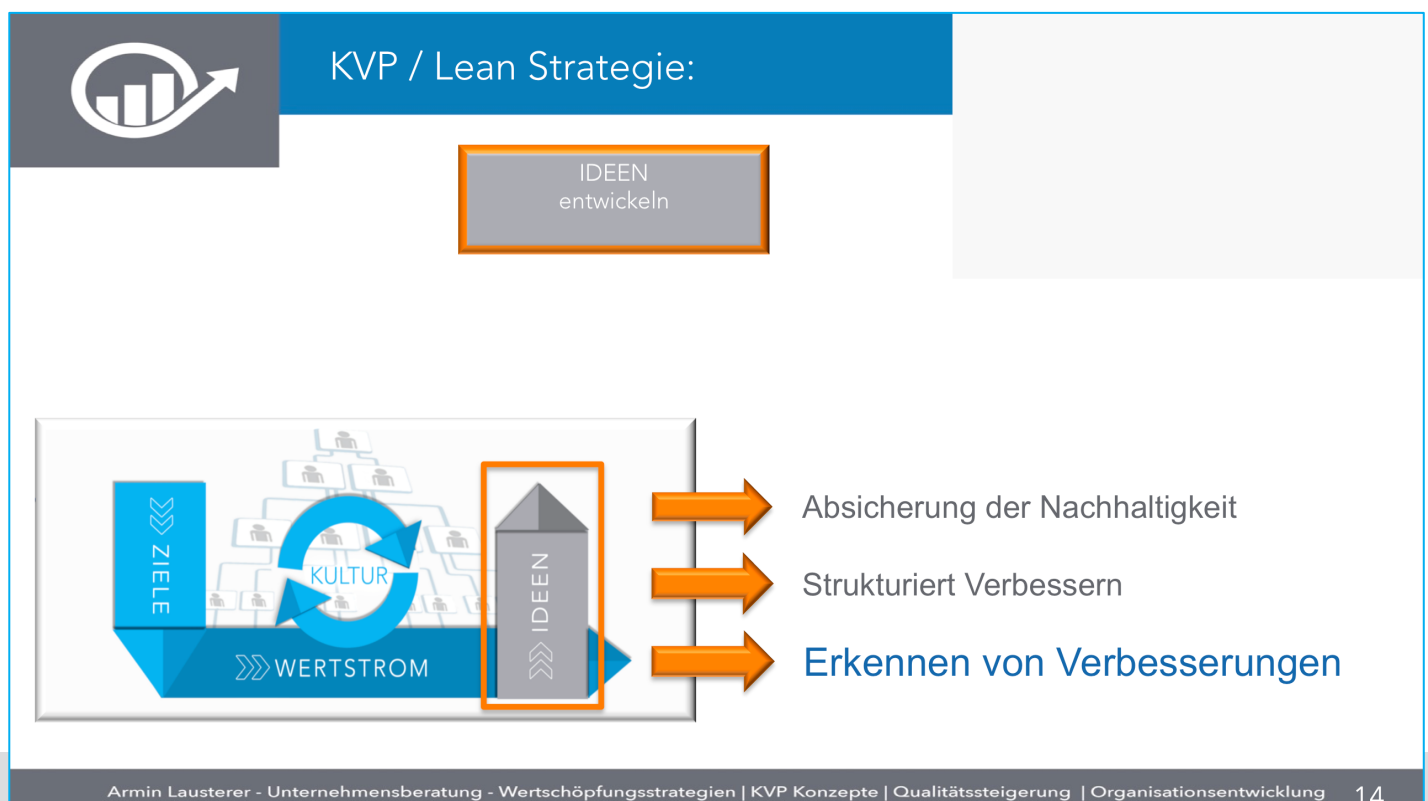
Ich spreche von Fähigkeit Probleme zu lösen.

Verfügen Ihre Mitarbeiter im ganzen Unternehmen über diese Kompetenz so wird Ihr Unternehmen ganz automatisch innovativer, schneller, flexibler und somit erfolgreicher als Ihre Wettbewerber.

Der umfassende Aufbau und Ausbau von Problemlösungskompetenz ist deshalb einer der wichtigsten Aufgaben, um Ihr Unternehmen erfolgreich zu machen.

Dies besteht aus den folgenden drei Schritten:

1. Erkennen von Verbesserungen
2. Strukturiertes Verbessern
3. Absicherung der Nachhaltigkeit.





Erkennen von Verbesserungen:

Wenn ich in Unternehmen unterwegs bin, stelle ich oft überraschendes fest z.B.:

- Die gleiche Information wird in drei verschiedenen Listen eingetragen.
- Es gibt von den Mitarbeitern hergestellte Provisorien und Hilfsmittel, da der Standardprozess nicht richtig funktioniert.
- Offensichtliche Prozess- oder Anlagenfehler werden mit den Worten „das geht schon die letzten 3 Monate so“ ignoriert.

Komme ich dann mit den Mitarbeitern ins Gespräch. höre ich sehr oft dass die Themen schon mehrmals angesprochen wurden, aber dennoch nichts passierte. Irgendwann hat dann der Mitarbeiter resigniert und sich mit der Situation abgefunden.

Auf Nachfragen in der nächsten Führungsebene heißt es dann meistens: „Wissen Sie Herr Lausterer, ich wollte mich ja um das Problem kümmern, aber dann kam dass und dass dazwischen und irgendwann habe ich es dann bei der Vielzahl an Themen im Tagesgeschäft vergessen

Die nächsten Hierarchieebenen wie Meister, Dienststellenleiter oder Werkleiter bekommen von diesen Themen nur zufällig, meisten aber gar nichts mit.



Klassisch müssen also Themen bezüglich ihrer Auswirkung eine gewisse Schwelle überschreiten, bevor Sie wahrgenommen und angegangen werden.

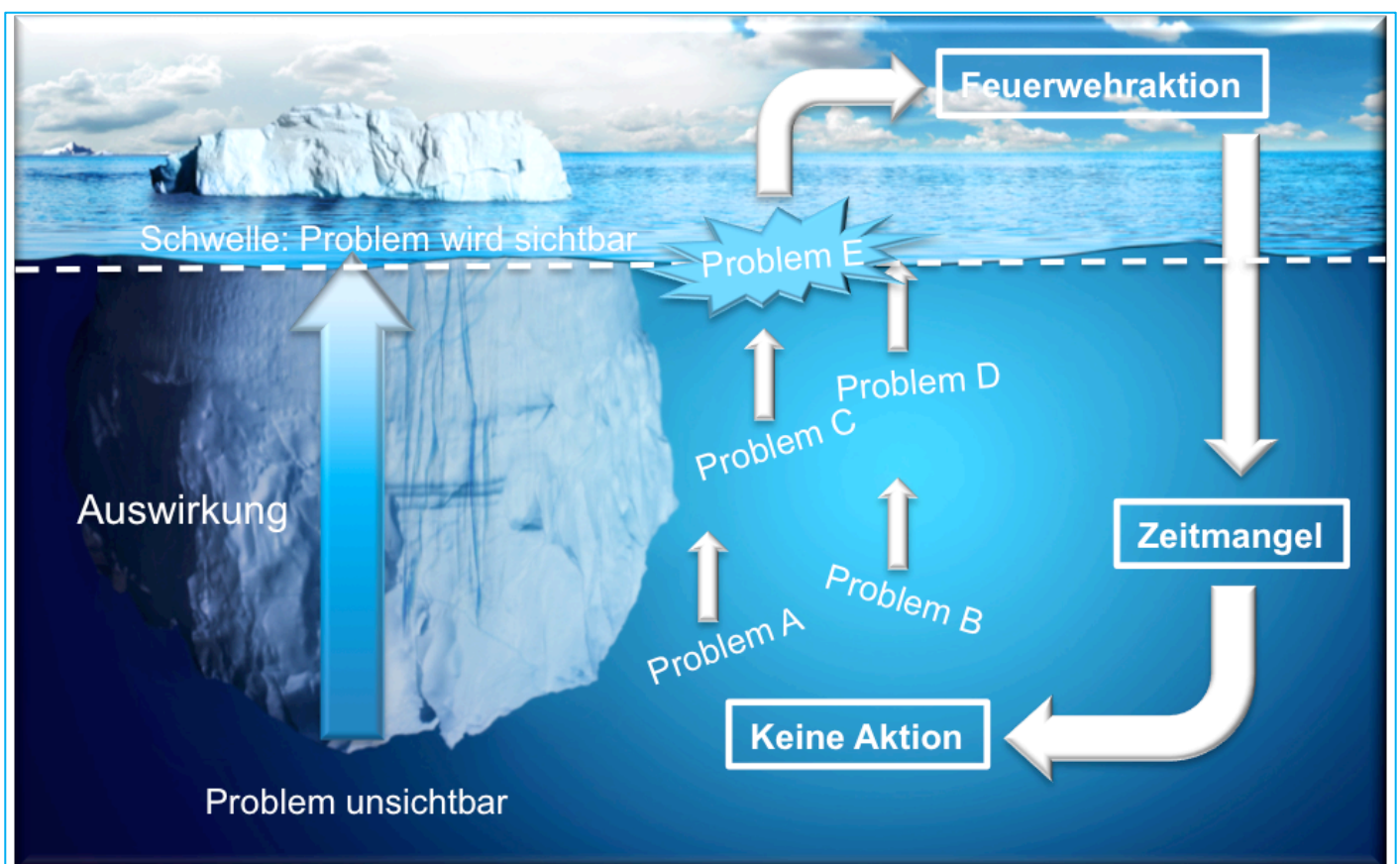
So entsteht der Teufelskreis:

Aus diesem Pool von „noch unsichtbaren“ Problemen, speisen sich dann die allseits bekannten Feuerwehreaktionen. Denken Sie einmal an Ihre letzte Feuerwehreaktion zurück, war die Ursache

nicht auch ein Problem, das latent schon seit längerem im Unternehmen bekannt war?

Haben Sie nicht genau wegen dieser Feuerwehreaktionen keine Zeit die vielen latenten, also noch unsichtbaren Probleme anzugehen?

Das ist der Teufelskreis, indem sehr viele Unternehmen feststecken. Sie kennen sicher die Worte der gehetzten Kollegen: „Keine Zeit“, „Es brennt überall“ oder so ähnlich. Wie jeder





Teufelskreis, verstärkt sich dieser über die Zeit. Ihre Mitarbeiter werden zu Getriebenen, der Verschleiß und Abnutzungskampf in Ihrer Firma nimmt stetig zu.

Wie durchbrechen Sie diesen Kreislauf?

1. Verschaffen Sie sich einen Überblick.

Lassen Sie dazu Ihre Mitarbeiter vor Ort regelmäßig die vorhandenen Verbesserungspotenziale einsammeln. Dazu können Flipcharts, Listen oder am besten regelmäßige Briefings dienen.

Das weitere Vorgehen und die Abarbeitung der Themen wird dann gemeinsam mit den verantwortlichen Führungskräften abgestimmt.

Es ist die Aufgabe der Führungskräfte zu diesem Zeitpunkt eine Antwort auf die Frage nach Zeit und Ressourcen

zu finden. Wer sonst als die Führungskräfte verfügt im Unternehmen über ausreichend Erfahrung und auch Macht diesen Teufelskreis zu durchbrechen. In einigen Fällen muss diese Fragestellung sogar bis zur obersten Leitung des Unternehmens gehen.

Diesen ersten Schritt den Teufelskreis ganz bewusst zu durchbrechen, erfordert eine ganze Menge Mut und Weitsicht.

2. Trocknen Sie den Sumpf ihrer unsichtbaren Probleme Schritt für Schritt aus.

Bewerten Sie zunächst die gesammelten Verbesserungspotenziale nach Aufwand und Wirkung.



Starten Sie mit den Themen, die wenig Aufwand aber viel Wirkung versprechen.

Wie man schnell und nachhaltig diese Probleme löst, lesen Sie im nächsten Hand out.

In der Folge werden die Feuerwehrationen weniger. Sie gewinnen immer mehr Zeit um proaktiv zu handeln.

Das Erkennen und Durchbrechen dieses Teufelskreises ist das Geheimnis um Ihr Unternehmen kontinuierlich auf allen Ebenen zu verbessern und somit

die Grundlage für Ihren Unternehmenserfolg.

