

Keine Angst vor Veränderung

Bei Veränderungsprozessen in der Fertigung ist Fingerspitzengefühl gefragt. Wie man diese Prozesse optimal in die Praxis umsetzt, erklärt Betriebspädagoge André Domscheit.

Der Betriebspädagoge André Domscheit ist seit 1992 als selbständiger Berater tätig.



Prozesse. Viele Führungskräfte und Mitarbeiter empfinden die Einführung von Veränderungsprozessen als einen persönlichen Angriff, als ob sie in den vergangenen Jahren nicht imstande gewesen wären, ihre Aufgaben so auszuführen, dass es keiner Optimierung bedarf.

Besonders spannend sind natürlich die Unternehmen, wo die Führungskräfte auf Vorschläge der Mitarbeiter mit den Worten reagieren: „Das ist nicht umsetzbar. Das haben wir noch nie so gemacht. Das wird auf gar keinen Fall funktionieren. Das hatten wir schon.“ Diese Killerphrasen sind wiederum Stolpersteine in allen Veränderungsprozessen.

Schwierig ist es für Unternehmen, wenn Veränderungsprozesse nur als Alibimethode eingeführt werden um Auditoren und Kunden zufriedenzustellen. Echte Veränderungsprozesse müssen ein Bestandteil der Unternehmenskultur (Ideenmanagement, Wissensmanagement und gewünschte Kreativität) sein. Die Führungskräfte sowie die Mitarbeiter müssen daher ihre Einstellung überdenken.

Wenn Sie Veränderungsprozesse einführen wollen, muss sichergestellt werden, dass diese Projekte keine ‚beraterorientierten‘ Projekte werden, sondern dass interne ‚Veränderungsmana-

Der Betriebspädagoge André Domscheit ist seit 1992 als selbständiger Berater tätig. Mit einem Team von zehn Trainern und Coaches

ZUR PERSON

begleitet er Veränderungsprozesse in Unternehmen und führt Seminare und Coachings für Führungskräfte, Teams und Verkäufer durch. Darüber hinaus widmet er sich der Eignungsdiagnostik und der Optimierung von Produktionsprozessen. Sein 2007 veröffentlichtes Buch „Organisations- und Personalentwicklung nach Maß“, befasst sich mit Effizienz-Projekten, die mit dem internationalen deutschen Trainerpreis ausgezeichnet wurden.

ger‘ ausgebildet werden. So ist sichergestellt, dass in die vorab investierten Veränderungsmaßnahmen auch nachhaltige Erfolge erzielt werden, da diese von den Führungskräften sowie von den Mitarbeitern selber gelebt werden. Veränderungsprozesse müssen ganzheitlich betrachtet werden, anstelle sich zu einseitig auf das Berichtswesen oder Kennzahlen zu fokussieren.

Erfolgreiche Beispiele

Beispiel 1: Ein Produkt mit drei Prozessschritten, die unmittelbar nacheinander ausgeführt werden; ursprünglich waren neben langen Wegen auch Materialanhäufungen zwischen den einzelnen Prozessschritten für Zeit- und Qualitätsverluste verantwortlich. Nach der Optimierung, die neben stark verkürzten Fertigungswegen, Materialbereitstellung und Optimierung in den einzelnen Fertigungsschritten beinhalteten, konnte die Ausbringung um 23 Prozent erhöht werden.

Beispiel 2: Ein Kleinteillager ohne definierte Stellflächen und ungenutzte Regalkapazität führte immer wieder zu Engpässen in der Belieferung an den Endkunden. Waren wurden nicht gefunden oder mussten mühsam ausgelagert werden. Eine Aufbereitung des Lagerbereichs inkl. Kennzeichnung ermöglicht heute einen direkten Zugriff auf die Materialien sowie eine permanente Inventur.

Schön ist, wenn sich Veränderungsprozesse durch Ordnung, Sauberkeit, Standardisierung, Produktivität messen lassen, im Idealfall durch gezielte Einbindung der Führungskräfte und Mitarbeiter.

Bitte um Zusendung der Bilder in druckbarer Qualität.



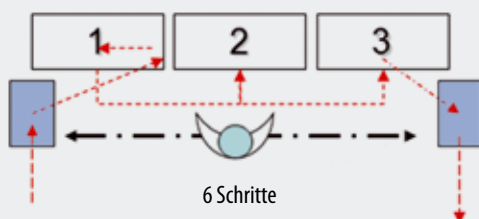
Vorher.



Nachher.

Prozessoptimierung in der Fertigung

Vorher



Neuer Ablauf

