

Problem auswählen

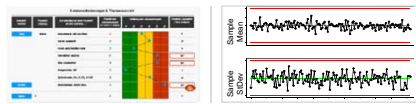
Ursachen analysieren

Lösungen entwickeln

Standards setzen

**a) Management identifiziert Thema**

- Strategische Planung / Ziele und Zielabweichung
- Statistische Prozess-Kontrolle (SPC)
- Stakeholder-Analyse



**b) Kunde identifiziert Thema**

- Kundenbeschwerden
- Kundenbefragung/ Voice-of-the-Customer (VOC)
- Stakeholder-Analyse



**c) Mitarbeiter identifiziert Thema**

- Unzulänglichkeiten in täglicher Arbeit
- Bewertung eigener Prozesse, Produkte/ Leistungen
- Verschwendungs-Suche



Themen

Einfluss/ Ursache	Quelle	Problem	Messgröße/ Kennzahl
Vanille Schoten nicht verfügbar	Input	Kekse verbrannt	Qualität
Rezept missverständlich	Methode	Lieferung verspätet	Zeit
Timer defekt	Ressource	Eier-Vorrat groß	Verbrauch
Lösungen/ Einschränkungen	Wirkung	IST	Ziel
...	...	Kosten: >, <	%, <
...	...	Zufriedenheit: ausreichend	gut

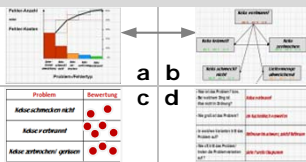
**1. Themen-Übersicht erstellen**

- Probleme plus Messgrößen definieren (Qualität/ Verfügbarkeit/ Verbrauch)
- Wirkung ableiten (Qualitäts-Kosten in €/ Kunden-Zufriedenheits-Beurteilung)
- Ursachen/Einflüsse den Problemen zuordnen (Input/Methode/Ressource/Aktivität)
- Lösungen/Einschränkungen nennen (für erste Ideen oder Tabus, falls Lösungen ausgeschlossen werden sollen)



**2. Prozess beschreiben**

- Prozessgrenzen festlegen (Von wo – bis wohin?)
- Beteiligte identifizieren (Wer?)
- Aktivitäten chronologisch anordnen (Was?/ Wann?)
- Produkt-/ Leistungs-Erstellung im Prozess-Verlauf begleiten



**3. Probleme beschreiben, priorisieren und auswählen**

- a) Pareto-Diagramm (Schwerpunkte von Problemen)/Verlaufs-Diagramm (Kenngrößen im zeitlichen Verlauf)
- b) Beziehungs-Diagramm (zur Identifikation von Abhängigkeiten zwischen Problemen)
- c) Punktbewertung (Team vergibt Punkte nach Wichtigkeit/Dringlichkeit. Anzahl Punkte pro Person = Anzahl Probleme / 2)
- d) Problem-Beschreibung (Zusammenstellung aller Informationen zum ausgewählten Problem)



**4. Auslöser des Problems finden**

- Problem im Prozess lokalisieren
- Prozess-Abschnitt mit potentiellen Auslösern des Problems abgrenzen
- Prozess-Schritte detaillieren
- Auslöser des Problems finden und Einfluss-Stärke bewerten



**5. Ursachen der Auslöser finden**

- Ursachen der Auslöser und deren logische Verknüpfung finden
- Ursachen-Baum der Ursachen erstellen (↓ 5 x Warum?)
- Ursachen-Baum prüfen (↑ 5 x Weiß!)
- Kernursachen mit Eliminierungsansätzen finden

Ursache	Lösung	Ursache	Lösung	Ursache	Lösung
...	...	...	...	...	...

**6. Lösungen finden**

- negative Einflüsse/ Kernursachen fokussieren
- Lösungen zur Veränderung der negativen Einflüsse/ Ursachen finden
- Widerstände gegen Lösungen finden
- praktikable Lösung ableiten

Lösung	Maßnahmen	Wann?	Wem?	Wann?	Wem?
...	...	...	...	...	...

**7. Maßnahmen definieren**

- Maßnahmen zur Umsetzung praktikabler Lösungen finden
- Führungskraft über Umsetzung entscheiden lassen
- Verantwortliche für die Umsetzung finden
- Fertigstellungs-Termin festlegen



**8. Maßnahmen umsetzen**

- informieren
- qualifizieren
- motivieren
- initiiieren

Maßnahme	Wann?	Wem?	Wann?	Wem?	Wann?	Wem?
...	...	...	...	...	...	...

**9. Ergebnis überprüfen**

- vereinbarte Zeit bis zur Überprüfung verstreichen lassen (typisch: ½ Jahr)
- Kennzahlen vergleichen, Betroffene befragen
- über Erfolg entscheiden
- Erfolg anerkennen



**10. Lösung standardisieren**

- Standard erstellen
- Standard schulen
- Standard einführen
- Standard verbessern

beteiligt:  
● = Führungskraft  
● = Team  
● = Projektleiter