

# Informationen

Dipl.-Ing. Werner J. Hollstein  
Dipl.-Ing. Uwe Hachmeister  
[www.verbandsingenieure-owl.de](http://www.verbandsingenieure-owl.de)

Am Sparrenberg 8  
33602 Bielefeld  
☎ 0521 96487-0

Januar 2019  
hol-fi

## Nr. 01/2019

Durch den arbeitgeber westfalen-lippe e.V. wird für die Arbeitgeber- und Unternehmerverbände in Westfalen-Lippe die Unterstützung im Bereich Arbeitswirtschaft angeboten.

Für diese Beratung stehen wir als Verbandsingenieure den jeweiligen Arbeitgeber- und Unternehmerverbänden als Ansprechpartner u. a. bei folgenden Themen zur Verfügung:

- Einstufung/Eingruppierung – Grundentgelt (ERA, ...)
- Einführung neuer bzw. Wechsel der Entgeltmethode
- Kosteneinsparung durch Arbeitszeitgestaltung
- Optimierung der betrieblichen Abläufe
- Schwachstellenanalyse

Wir wollen Ihnen im Unternehmen Informationen aus dem Bereich Arbeitswirtschaft geben.

### Veranstaltungsübersicht für das 1. Halbjahr 2019

Datum	Thema	Referent	Veranstaltungsort	einladende Verbände
21.02.2019	Digitalisierung/Industrie 4.0 in der Praxis	H. Dr. Jeske, ifaa	Bielefeld	Bielefeld, Herford, Minden, Gütersloh, Paderborn, Lippe, Münster
11.03.2019	Anwendung der tariflichen Leistungsbeurteilung nach ERA	H. Hollstein	Paderborn	Bielefeld, Herford, Minden, Paderborn, Lippe
14.03.2019	Workshop-Reihe „Shopfloor-Management“	H. Eisele, ifaa	Paderborn	Bielefeld, Herford, Minden, Paderborn, Lippe

### Shopfloor-Management

Shopfloor-Management ist ein wesentlicher Erfolgsfaktor für schlanke Unternehmen. Ein zentrales Prinzip des Lean-Managements nach dem Vorbild von Toyota ist die konsequente Shopfloor-Orientierung. Dahinter steckt die Erkenntnis, dass die wahren Gegebenheiten und Probleme in einem Unternehmen nur am Ort des Geschehens in der Produktion und nicht im Büro am Bildschirm erkannt und bewältigt werden können. Die Nutzung des Wissens der Mitarbeiter als Betroffene und Experten vor Ort ist dabei ein wesentlicher Erfolgsfaktor für die Ausschöpfung von Verbesserungspotenzialen.

In einem realen Produktionsumfeld, mit steigender Variantenvielfalt und sinkenden Losgrößen, in dem täglich auf sehr komplexe und häufig kurzfristige Einflüsse — ungeplanter Maschinenstillsand, fehlerhafte oder verspätete Teile von internen oder externen Lieferanten, Krankmeldungen, kurzfristige Kundenbedarfsänderungen etc. — reagiert werden muss, erweisen sich zentral organisierte, arbeitsteilige Managementsysteme oft als zu träge und unflexibel. In schlanken Produktionssystemen werden deshalb zentrale Managementaufgaben an den Shopfloor verlagert, wo sie von regelmäßig agierenden Arbeitsgruppen beziehungsweise bereichsübergreifenden Teams übernommen werden.

Shopfloor-Management ist ein wesentlicher Bestandteil ganzheitlicher Produktionssysteme (GPS) nach Vorbild des Toyota Produktionssystems und Voraussetzung für die Realisierung von hohen GPS-Reifegraden. Viele Unternehmen mussten bereits erkennen, dass nur durch Kenntnis und punktuell vom Management getriebene Anwendung von Lean-Methoden oft auch nur punktuelle Verbesserungen erzielt werden, die zudem häufig nicht nachhaltig sind. Langfristiges Ziel von GPS ist es jedoch, eine Organisation zu etablieren, die sich kontinuierlich, in eigenständigen Teams selbst optimiert, ohne dass Verbesserungsaktivitäten immer wieder top-down vorgegeben werden müssen. Erst wenn dieser Reifegrad erreicht ist, werden die vollen Potenziale von GPS ausgeschöpft und herausragende Erfolge bei Qualität, Produktivität, Lieferzeiten und damit Wettbewerbsfähigkeit und Wirtschaftlichkeit von Unternehmen erreicht.

Shopfloor-Management trägt wesentlich dazu bei, diese Potenziale zu erschließen, weil es jeden Mitarbeiter täglich in Verantwortung und Verbesserungsaktivitäten einbezieht. Es muss in einem passenden betriebsspezifischen Rahmen nach vereinbarten Regeln und Prinzipien betrieben werden. Um diesen Rahmen zu gestalten, sind im Wesentlichen folgende Fragen zu beantworten:

- Welchen Bereich betrachten wir?
- Was sind die wichtigsten Ziele, die wir dort im Alltag erreichen wollen?
- Was sind die wichtigsten Störfaktoren, die uns davon abhalten?
- Anhand welcher Kennzahlen und -größen wollen wir im Alltag die Zielerreichung sichern und die Störfaktoren kontrollieren?
- Mit welchen anderen Bereichen müssen wir zur Sicherung der Zielerreichung täglich kommunizieren und kooperieren? Wie wollen wir tägliche Regelkommunikation und -kooperation gestalten? (Zeitpunkt, Dauer, Inhalte, Teilnehmer und gegebenenfalls zeitliche Staffelung sowie Kaskadierung der Gespräche, ...)
- Wie betreiben wir kontinuierliche Verbesserung, mit der wir auf regelmäßig auftretende Probleme und systematische Fehler reagieren?



## Kooperationsprojekte

### **EFFEKTIV FÜHREN**

ab 15. Mai 2019 in Paderborn

Es soll eine systematische und praxisorientierte Kompetenzentwicklung der 8-12 Teilnehmer erreicht werden. Neben der Vermittlung von methodischem Handwerkszeug werden die individuellen Anlagen und Fähigkeiten der Teilnehmer berücksichtigt, um die persönlichen Potenziale weiterzuentwickeln. Der Führungsalltag soll souverän bewältigt werden und die Zukunft des Unternehmens mit gestaltet werden.

Der modulare Aufbau des Projektes bietet den Teilnehmern die Möglichkeit, den Lernprozess mit der eigenen beruflichen Situation zu verbinden. Das Kooperationsprojekt besteht aus 6 Bausteinen sowie 2 Coaching-Tagen. Der Wirkungsgrad wird durch einen Seminarschauspieler erhöht. Mit eigenen Praxisthemen geht der Teilnehmer in eine Realitätssimulation und bekommt den Gesprächsinhalt und seine Haltung vom Seminarschauspieler ( <https://seminarschauspieler-bielefeld.de/> ) gespiegelt, d. h. er erlebt die Wirkung seines eigenen Verhaltens.

Den Flyer mit dem dazugehörigen Anmeldeformular finden Sie auf der Internetseite [www.verbandsingenieure-owl.de](http://www.verbandsingenieure-owl.de) unter Projekte – Effektiv Führen.

### **Lean-Mentoren-Training**

ab 14. Februar 2019 in Paderborn

Wir bieten gemeinsam mit den Unternehmensberatern Liskamm und Kober ein 4-tägiges Unterstützer-(Mentoren) Training / Schulungen zur Implementierung von „Lean Management“ im Unternehmen an. Ziel unseres Trainingskonzeptes ist die „ Hilfe zur Selbsthilfe“.

„Lean Management“ kann nur gelingen, wenn Unternehmen sich in kleinen Schritten ständig weiterentwickeln. Um diesen Prozess in Gang zu bringen, bilden wir Unterstützer in den Unternehmen aus, die wir Lean-Mentoren nennen. Gestartet wird in einem Pilotbereich mit 5A, denn Ordnung, Sauberkeit und Standards am Arbeitsplatz sind die Grundvoraussetzung für weitere Schritte in Richtung „Lean“.

Unser Angebot an die Unternehmen besteht darin, Mentoren anfangs in 5A auszubilden und das Management umfassend über Lean Management zu informieren. Bei Bedarf begleiten die Berater den Mentor in der Praxis bei Projekten und geben Hilfestellungen. Die Berater bieten auch Schulungen in der Durchführung von Audits an, um die Nachhaltigkeit der durchgeführten Maßnahmen zu unterstützen. Dieses erfolgt in der Regel vor Ort. Bei Bedarf stehen die Berater Führungskräften und Mentoren als Gesprächspartner für weitere Schritte und weiterführende Schulungen /Trainings zur Verfügung.

Das Konzept hat sich in der Praxis hervorragend bewährt. Es sind die ersten Schritte, um Produktion und Verwaltung für die Zukunft fit zu machen. Denn bei „Lean“ dreht sich alles um zwei Dinge:

- Werte für den Kunden schaffen
- Verschwendung vermeiden

Führungskräfte und Mentoren lernen in den Schulungen und Trainings, Verschwendung zu erkennen und diese mit Fokus auf die Kundeninteressen (Erhöhung der Wertschöpfung) zu beseitigen.

**Die Mentorenschulung wird in vier ganztägigen Modulen ab 14. Februar 2019 im Verbandshaus in Paderborn für maximal 12 Teilnehmer durchgeführt.**

Der modulare Aufbau des Projekts bietet den Teilnehmern die Möglichkeit, den Lernprozess mit der eigenen beruflichen Situation zu verbinden.

Den Flyer und das dazugehörige Anmeldeformular finden Sie auf unserer Homepage: [www.verbandsingenieure-owl.de](http://www.verbandsingenieure-owl.de) unter Projekte – Kaizen.