

Reduzierung auf das Einfache

Warum man zur Erläuterung von "Lean"-Themen Bilder sprechen lassen sollte

Wie kann man das Thema Operational Excellence verständlich für alle Mitarbeiter kommunizieren?

Diese Frage stellte sich ein damit betrautes Team innerhalb einer Firmengruppe. Damit neben Schulungen, Stammtischen und Workshops die Informationen "Herz und Hirn" ansprechen, holte man sich Unterstützung von einem Karikaturisten, der Botschaften mit Hilfe von Cartoons maßgeschneidert umsetzt. Daraus soll eine Broschüre über die Handlungsansätze und Denkweisen von Operational Excellence für die Mitarbeiter entstehen.

von Willi Isaak

Das Programm, das für den Weg zur kontinuierlichen Verbesserung innerhalb der Unternehmensgruppe steht, heißt "Die Reise zur operativen Exzellenz". Die einzelnen Unternehmen mit ihren verschiedenen Produktpaletten und Fertigungsverfahren haben auf der Mitarbeiterebene bezüglich dieser Thematik ein sehr unterschiedliches Wissensniveau. Um alle auf dieser Reise mitzunehmen, wurde überlegt, was man zusätzlich zu den üblichen Schulungen, Workshops, etc. aufbauen sollte, um die gewünschten Inhalte noch besser zu vermitteln. Dabei erschien es sinnvoll, die Sprache von Bildern zu nutzen, denn diese Art der Kommunikation ist für alle schnell verständlich und spricht dabei auch die emotionale Ebene an.

Zur Unterstützung bei der Umsetzung einiger Botschaften in Bildern, wurde der Karikaturist und Designer Karl Gerd Striepecke mit ins Boot geholt. Er sagt: „Der Mensch sucht nach inspirierenden Augenblicken. Nur was mit Emotionen und Bildern verbunden wird, kann das Gehirn auch behalten. Alles andere wird schnell vergessen. Ich betrachte Veränderungsprozesse nicht nur als Zeichner, sondern auch als Kulturdesigner. Meine Kommunikationsaufgabe "Corporate Cartoon"

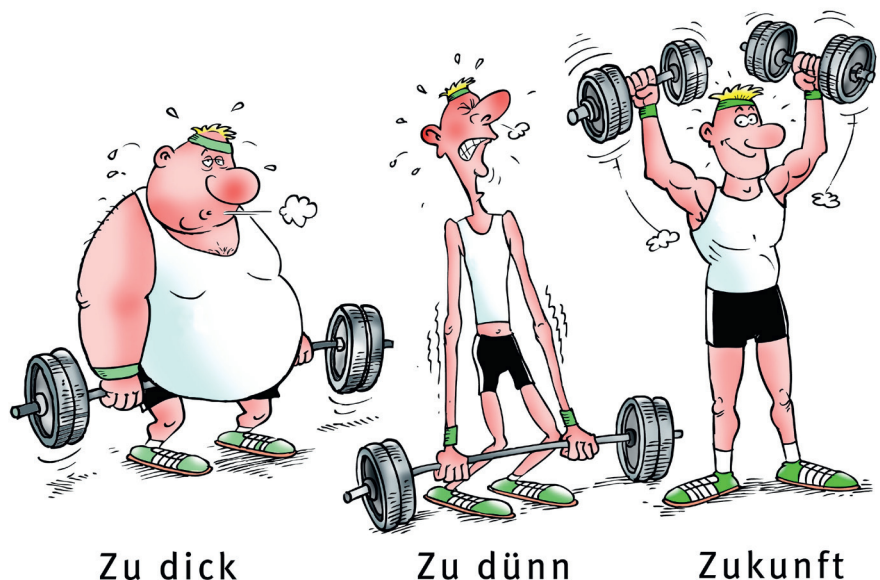


Abb. 1: Nur Verschlanen ist nicht zielführend. Tägliches Training macht fit für die Zukunft.

funktioniert nicht unter dem Motto "Mal ein lustiges Männchen". Es geht zuerst um ein Verständnis für die Kultur des Unternehmens. Uns geht es um das Ganze und dann finden wir die wesentlichen Knackpunkte, um gezielt zu kommunizieren."

Er ist der Meinung, dass gerade Cartoons auf den Punkt gebracht das Problem aufdecken und eine mögliche Lösung zeigen können. Sie seien ein Mittel, die Augen zu öffnen und "Neues Denken" anzustoßen für alles was über das tägliche Geschäft hinaus noch wichtig für den Gesamterfolg ist. „Man braucht eine komplexe Art zu

denken“, betont er. „Erst Quer-Denken macht es überhaupt möglich, Ideen zu entwickeln für Bilder und Corporate Cartoons. Bei der Ideenfindung schöpft man aus einem Wissens- und Erfahrungsfundus, der immer neu kombiniert werden kann. Da fließen Ideen, Bilder und Worte in neuen Welten zusammen, die normalerweise nichts miteinander zu tun haben. In jedem Fall sollte die Bild-Wort-Idee irgendwie merk-würdig und etwas seltsam sein“.

Nachdem bereits einzelne Cartoons bei den Mitarbeitern während der Trainings

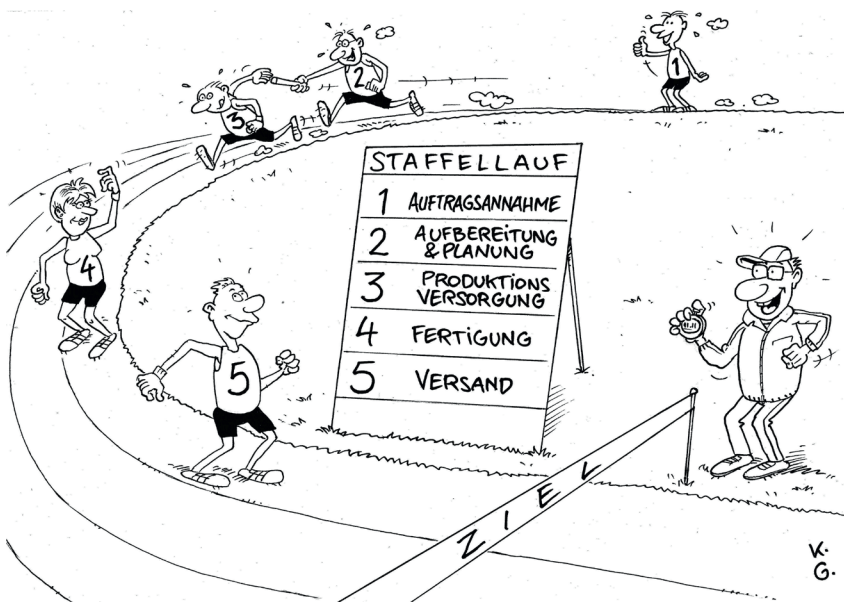


Abb. 2: Die Prozesskette als Staffellauf. Hier wird vermittelt, wie wichtig das Zusammenspiel aller ist – auch über Abteilungsgrenzen hinweg.

gut ankamen, wurde entschieden, für die Broschüre entsprechend weitere Cartoons mit einzubringen. Doch erreicht man damit alle Mitarbeiter? Es gibt Menschen, die denken sachlich, mathematisch und in Zahlen und Statistiken. Aber gleichzeitig muss man auch diese davon überzeugen, dass der Wurm dem Fisch schmecken muss, und nicht dem Angler. Es kommt nicht nur darauf an, was der Chef gut findet, sondern wie die Mitarbeiter mit speziellen Botschaften erreicht werden können. Es geht zwar um Fakten, aber das Faktum kommt erst im Herzen an, wenn es schöpferisch inspirierend kommuniziert wird. Für mathematische Menschen mag schon die Gleichung $1+1=2$ begeisternd sein. Andere brauchen Bilder, Melodien, Klänge, Gerüche und Gefühle

für Begeisterung. Der Mensch ist multimedial. Und dann braucht man wieder Leute, die ordnen und etwas systematisch betrachten können. Das ist dann die Ergänzung.

Cartoon als Basis für Diskussionen

Wenn man sich mit dem Bereich Sensibilisierung und Wissensvermittlung beschäftigt, merkt man, dass Gespräche häufig erst einmal in Gang gebracht werden müssen. Und dass man mit einem Bild viel mehr sagen und anstoßen kann als mit tausend Worten. Im Rahmen von Schulungen wird immer wieder deutlich, dass bei der Inhaltsvermittlung ein Cartoon sehr hilfreich sein kann. Den lässt man erst einmal wirken. Jeder erkennt etwas Anderes darauf und

dann teilen die Menschen ihre Wahrnehmung und Interpretation mit. Denn der Betrachter verknüpft das Bild mit Situationen, die er schon selbst erlebt hat. Man zeigt Situationen, die mit dem alltäglichen Leben zu tun haben, denn der Mensch denkt und kommuniziert in Gleichnissen oder in Sinnbildern, die man dann auch mit eigenen Erfahrungen füllen kann. Der Vorteil ist, dass es dann auch hängen bleibt, weil der Betrachter das Bild mit sich selbst verbinden kann, wenn er in irgendeiner Form eine Teilhabe an diesem Bild findet. Das ist die Herausforderung. Der Humor öffnet den Raum, die Herausforderungen von einer anderen Seite zu betrachten. „Wir sind sonst zu festgelegt in unserem Denken. Aber das Neue, die notwendige Innovation und Veränderung kommt nur, wenn wir unseren alten Raum verlassen und in einen neuen Raum treten, die Dinge mit einer neuen Sicht betrachten“, betont Striepecke. „Man wird zu dem was man sieht, und deswegen hat jeder in irgendeiner Weise eine Vision, eine ganz persönliche Weltsicht. Nur ist diese Vision eben beschränkt. Deswegen brauchen wir andere Ansichten. Und es gibt visionäre Bilder, die das Herz für eine neue Ansicht öffnen, Bilder die Menschen berühren und bewegen können“.

Reduktion ist die Kunst

Reduktion von vielen Dingen wieder zu dem Wesentlichen, ist ja auch die Kunst beim Thema Operational Excellence. Laut Striepecke ist es eine Gabe, etwas zu sehen und zu verstehen, um es dann humorvoll auf den Punkt zu bringen. „Man muss multimedial denken und auch multimedial fühlen. In der Phase der Ideenfindung bin ich in einer anderen Gedankenwelt. Manchmal denke ich dann kreuz und quer, dann wieder in eine andere Richtung und dann auf einmal: Zack! Schlägt ein Gedankenblitz ein. Manchmal aber auch nur mit 10 Watt“.

Der Autor

Willi Isaak begleitet Führungskräfte und mittelständische Unternehmen auf dem Weg zur Verbesserung von Prozessen im Umfeld von Logistik-, Produktions- und Verwaltungsabläufen. Seit einigen Jahren widmet er sich Herausforderungen, die kleinere Unternehmen ohne Serienfertigung mit Lean-Ansätzen haben und gibt als Trainer und Dozent Kurse und Seminare.

Kontakt: isaak@onvia.de



Gute Ideen für neue Impulse

Anzeige



Abb. 3: Die Rollen von Führungskräften und Mitarbeitern werden neu definiert.

Das sei wie ein Flow, der stocken würde, wenn er anfinge zu überlegen, ob er den Strich jetzt so oder doch lieber andersrum machen soll. Seine Zeichnungen fließen aus Herz und Hirn durch die Hand heraus. Der Flow Sorge dafür, dass auch manches im Papierkorb landet. Es brauche den Mut, auch mal etwas falsch zu machen. Wenn man den nicht habe, könne man nicht kreativ sein.

Dieser Mut in Kombination mit dem gegenseitigen Vertrauen zwischen Mitarbeitern und Führungskräften wird ja auch für die Veränderungen bei Operational Excellence gebraucht. Durch die Flut an täglichen Informationen, Prioritätsänderungen und Stress im Tagesgeschäft ist es häufig nicht leicht, Mitarbeiter zusätzlich noch dafür zu bewegen, aus ihrem Alltagstrott heraus kontinuierlich Dinge zu hinterfragen und zu verändern. Aber wie können wir uns sonst verbessern? Deswegen muss Kommunikation zielführend ausgerichtet werden, damit der Empfänger sie bewusst wahrnehmen und auch verstehen kann. ■

Alle Cartoons in diesem Beitrag wurden erstellt von Karl Gerd Striepecke. Kontakt: www.vision-c.de



Ideen- und Innovationsmanagement

Herausgegeben vom Deutschen Institut für Betriebswirtschaft (DIB) GmbH

Schriftleitung und Redaktion: Mailin Schmelter
Zeitschrift und eJournal,
42. Jahrgang 2016, 4 Ausgaben jährlich,
ca. 40 Seiten pro Ausgabe

Ideen- und Innovationsmanagement gehören zum Instrumentarium jeder modernen Unternehmens- und Personalführung. Denn damit aus Ideen Innovationen werden, ist aktive Förderung gefragt.

Wie Sie schlummernde Kompetenzen in Ihrer Organisation aufspüren und Neuerungen zum Erfolg in der Praxis verhelfen, erfahren Sie in der renommierten Fachzeitschrift, herausgegeben vom Deutschen Institut für Betriebswirtschaft (DIB).

 www.IDEENMANAGEMENTdigital.de/info/

ESV ERICH
SCHMIDT
VERLAG

Auf Wissen vertrauen

Erich Schmidt Verlag GmbH & Co. KG · Genthiner Str. 30 G · 10785 Berlin
Tel. (030) 25 00 85-226 · Fax (030) 25 00 85-275 · ESV@ESVmedien.de · www.ESV.info