



Foto: © Wavebreakmedia Ltd. - istockphoto.com

Werkstattmeeting einrichten

Teil 1: Hardware und Inhalt

von Christoph Roser

Regelmäßige Werkstatt-Meetings sind notwendig, um sich selbst und andere auf dem Laufenden zu halten. Viele Fabriken haben Versammlungsecken eingerichtet, in denen sich die Beschäftigten und ihre Vorgesetzten treffen können. In dieser kleinen dreiteiligen Serie möchte ich Ihnen zeigen, was Sie für ein erfolgreiches Werkstatt-Meeting benötigen.

Dieser erste Teil befasst sich mit der Hardware und dem Inhalt der Teamecke, in der das Werkstatt-Meeting normalerweise stattfindet, sowie mit den wichtigsten KPIs, die in dem Teammeeting angesprochen werden sollten.

Teamecke Hardware

Die meisten Teamecken bestehen aus einigen wenigen Whiteboards in einem Bereich, der nicht allzu weit vom eigentlichen Arbeitsplatz entfernt ist. Diese Tafeln sind entweder fest montiert oder beweglich. Oft bilden sie drei Seiten eines Rechtecks. Die vierte Seite ist offen, so dass Menschen ein- und ausgehen können.

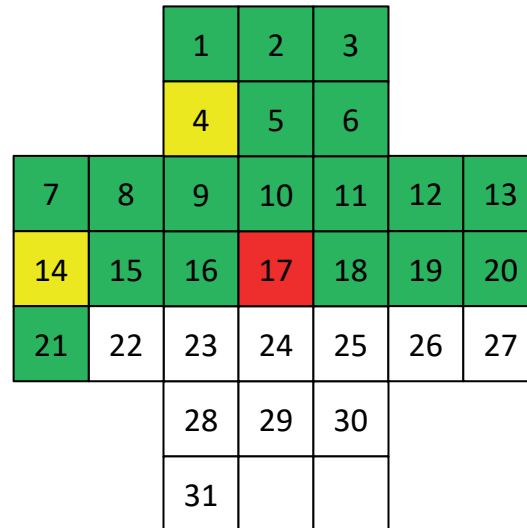
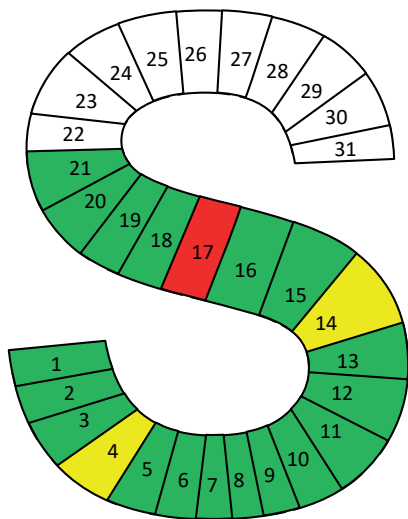
Oft ist ein hoher Tisch als Teil der Mannschaftsecke vorhanden, an dem die Teilnehmer ihr Klemmbrett oder ihre Kaffeetassen abstellen können. In der Regel gibt

es jedoch keine Stühle. Eine Besprechung im Stehen trägt dazu bei, die Sitzung kürzer und aktiver zu gestalten. Vermeiden Sie daher Stühle. Außerdem ist meist ohnehin nicht genügend Platz für Stühle für alle vorhanden.

Andere übliche Ausrüstungsgegenstände sind Whiteboard-Marker in verschiedenen Farben und ein Radiergummi. An einigen Ecken werden diese Marker mit Schnüren aufgehängt, andere haben eine kleine magnetische Ablage auf dem Whiteboard selbst. Die einfachste Möglichkeit ist, sie auf einen Tisch zu legen, obwohl sie dann am häufigsten verloren gehen. Achten Sie darauf, dass alle diese Markierungen nicht dauerhaft sind, da Sie sonst ein sehr unordentliches Whiteboard erhalten. Oft sind auch zusätzliche Schreibgeräte wie Stifte oder Textmarker erhältlich. Falls nötig, kann ein billiger Taschenrechner zum Set gehören.

Einige Unternehmen bieten auch Computer mit Bildschirmen und Tastaturen/Mäusen/Tablets an. Diese haben den Vorteil, dass sie viele Daten anzeigen können, die im Netzwerk verfügbar sind. Der Nachteil ist, dass ich noch nie gesehen habe, dass sie benutzt werden. Ich vermute, es hilft den Chefs, sich mehr "Industry 4.0" zu fühlen, aber die Werker benutzen sie normalerweise nicht, zum Teil, weil sie nicht so einfach zu benutzen sind. Wenn Sie glauben, dass sie Ihrem Team helfen, können Sie sich diese gerne besorgen, aber ansonsten vermeiden Sie sie.

Auf der anderen Seite steht es Ihnen frei, verschiedene nicht-digitale Instrumente zu verwenden. Ich sehe (und mag) gewöhnlich kleine Magnete in verschiedenen Formen, um Gegenstände hervorzuheben oder anzuzeigen. Rote, gelbe und grüne Rundmagnete



Zur Visualisierung der Sicherheit gibt es unterschiedliche Darstellungsformen.

können für ein Ampelsystem verwendet werden, um anzuzeigen, ob etwas gut, kaum in Ordnung oder ein Problem ist. Magnetische Pfeile mit Beschriftungen können auf verschiedene Dinge hinweisen (z. B. "Verantwortlicher von heute" oder ähnliches). Magnete können anzeigen, welcher Mitarbeiter heute an welcher Maschine ist. Wenn Sie Magnete kaufen, kaufen Sie die stärkeren Magnete. Ich habe einmal den Fehler gemacht, billige und schwache Magnete zu kaufen. Die Magnete fielen häufig ab, wenn jemand an dem Papier vorbeiging, auf dem sie befestigt waren.

Verwenden Sie Stift und Papier, wann immer es möglich ist

Viele Unternehmen arbeiten gerne mit Computerausdrucken für verschiedene Datendiagramme. Sie sehen zwar schön aus, aber sie schließen den Mitarbeiter von der Interaktion mit den Daten aus. Versuchen Sie stattdessen, handschriftliche Daten zu verwenden. Stellen Sie leere Formulare zur Verfügung und lassen Sie die Mitarbeiter die Daten jeden Tag selbst ausfüllen. Weitere Informationen finden Sie in meinem Blog-Beitrag "Der Vorteil handschriftlicher Daten in der Fertigung". Toyota und viele andere japanische Unternehmen verwenden sogar Bleistift, damit Fehler leicht korrigierbar sind.

KPI in der Teamecke

Die Teamecke sollte verschiedene Informationen und Daten enthalten. In der Regel gibt es ein oder mehrere Datenblätter für jede der folgenden Kategorien:

Sicherheit

Der erste und möglicherweise wichtigste Abschnitt ist die Sicherheit. Welche Unfälle sind passiert? Wie viele Tage sind seit dem letzten Unfall vergangen? Ein beliebtes Format ist eine S-Form mit den Tagen des Monats (oder der Woche). Das "S" steht für Sicherheit. Jeder Tag hat sein eigenes Feld. Eine andere Variante ist ähnlich, hat aber die Form eines Kreuzes (für das Erste-Hilfe-Kreuz), mit quadratischen Feldern, die von 1 bis 31 nummeriert sind. Fühlen Sie sich frei, ein Symbol oder einen Buchstaben zu verwenden, der zu Ihrer Kultur passt. Beispielsweise könnten muslimische Länder einen Halbmond anstelle eines Kreuzes bevorzugen.

Jeden Tag wird der Sicherheitsstatus des Vortages durch Ausfüllen des entsprechenden Feldes hinzugefügt. Verschiedene Farben können verschiedene Dinge darstellen. Ein grünes Feld steht für "kein Unfall". Ein gelbes Feld kann ein kleiner Unfall sein, der zwar medizinische Hilfe erfordert, aber

keinen Krankenstand bedeutet. Ein rotes Feld könnte ein schwerer Unfall sein, der eine Krankschreibung erfordert. Ein graues Feld könnte für Tage stehen, an denen keine Arbeit geplant ist. Sie können auch Farben für Beinahe-Unfälle hinzufügen.

Auf einen Blick kann man erkennen, wie sicher der Abschnitt war. Details müssten an anderer Stelle nachgeschlagen werden, aber die Daten der vergangenen Monate werden oft in der Teamecke hinter dem aktuellen Monat aufbewahrt. Nur für den Fall, dass Sie dieses Sicherheits-S oder Sicherheitskreuz mit der Nummerierung von 1 bis 31 für die Tage im Monat verwenden wollen, habe ich für Sie eine kostenlose Sicherheits-S- und Kreuzvorlage, die ich selbst erstellt habe. Fühlen Sie sich frei, die Vorlage unter "www.cetpm/sicherheit" herunterzuladen und zu benutzen. Wenn es Ihnen hilft, Unfälle zu reduzieren, dann freue ich mich über positives Feedback.

Qualität

Ein weiterer wichtiger Faktor, der in der Regel vertreten wird, ist die Qualität. Je nach Ihrem Produkt sollten Sie einige der wichtigsten Qualitätskennzahlen darstellen. Idealerweise werden diese als Balkendiagramm über die Zeit dargestellt, eventuell mit oberen und/

oder unteren Grenzwerten oder Zielvorgaben. Auf diese Weise können Sie Trends und den Qualitätsverlauf erkennen. Vermeiden Sie es, nur eine Tabelle mit Zahlen auszufüllen. Eine grafische Darstellung ist oft viel einfacher und schneller zu verstehen!

Ähnlich wie bei der Sicherheit werden auch die Diagramme der letzten Monate/Wochen oft in der Teamecke aufbewahrt. Achten Sie darauf, dass auf Ihrem Diagramm genügend Platz in der "negativen" Richtung vorhanden ist. Ich weiß von einem Werk, das ziemlich viel Geld in eine elektrische Qualitätsanzeige mit farbigen Lichtern für die Eingangshalle des Werks investierte, nur um kurz darauf

die Qualität "sauer" werden zu lassen. Die Qualität war buchstäblich "jenseits aller Tabellen" für jeden Besucher, der hereinkam. Wenn nötig, können Sie Kommentare direkt auf dem Papier abgeben.

Leistung

Eine weitere wichtige Messung ist die Leistung des Produktionssystems. Dies könnte die Produktivität sein. Wie viele Artikel wurden gestern hergestellt? Oder es könnte eine Art Kostenmessung sein. Verwenden Sie alles, was in Ihrem Bereich üblich ist. Ähnlich wie bei der Qualität ist dies oft eine Zeitleiste der Leistung der vorangegangenen Tage. Meistens sehen Sie die

Anzahl der pro Tag oder pro Schicht produzierten Artikel, aber verwenden Sie das, was in Ihrem Unternehmen üblich ist.

Im zweiten Teil dieser Serie werde ich mich mit einigen weiteren Punkten befassen, die häufig in Teamecken bei Werkstatt-Meetings zu finden sind. ■

Dieser Artikel basiert auf dem Beitrag "How to Set Up a Shop Floor Meeting – Part 1" auf dem Blog des Autors: www.AllAboutLean.com.

Der Autor

Prof. Dr. Christoph Roser
Professor of Production Management,
Hochschule Karlsruhe
christoph.rosen@hs-karlsruhe.de



Lesetipp: All About Pull Production

Pull-Systeme sind das Herzstück der Lean Production

von Christoph Roser

Heute möchte ich Sie in eigener Sache auf mein vorerst in Englisch neu erschienenes Buch "All About Pull Production" aufmerksam machen. Darin habe ich aus der Praxis Tipps für Sie zusammengestellt, wie Sie Kanban, CONWIP und andere Pull Systeme für Lean Production entwickeln, einführen und aufrecht erhalten können.

Das Buch "All About Pull Production" ist ein praktischer Leitfaden für alle, die Pull-Systeme implementieren wollen. Es konzentriert sich auf die praktische Anwendung und stellt die Funktionalität über die Theorie. Dennoch werden die zugrunde liegenden Zusammenhänge erklärt. Es beinhaltet keine philosophische Diskussion über Lean auf hohem Niveau, sondern ist ein Leitfaden, der Ihnen hilft, die Ärmel hochzukrempeln und die Arbeit zu erledigen. Es ist für Praktiker geschrieben.

Wenn Sie in der Produktion oder Logistik arbeiten und Pull implementieren wollen,

dann ist dieses Buch genau das Richtige für Sie. Es dient auch als nützliches Nachschlagewerk für Studenten und Forscher im Bereich Lean Manufacturing. Das Vorwort wurde von John Shook geschrieben.

Die deutsche Version des Buches erscheint voraussichtlich Ende 2021.

Roser, Christoph. "All About Pull Production: Designing, Implementing, and Maintaining Kanban, CONWIP, and other Pull Systems in Lean Production", 479 Seiten, erschienen bei AllAboutLean.com Verlag 2021. ISBN 978-3-96382-028-1. ■

