Potentiale erkennen und entwickeln

Die richtigen Kennzahlen für die Entwicklung des Mitarbeiters in der Schlanken Fabrik

Prof. Dr. Andreas Syska

Webinar

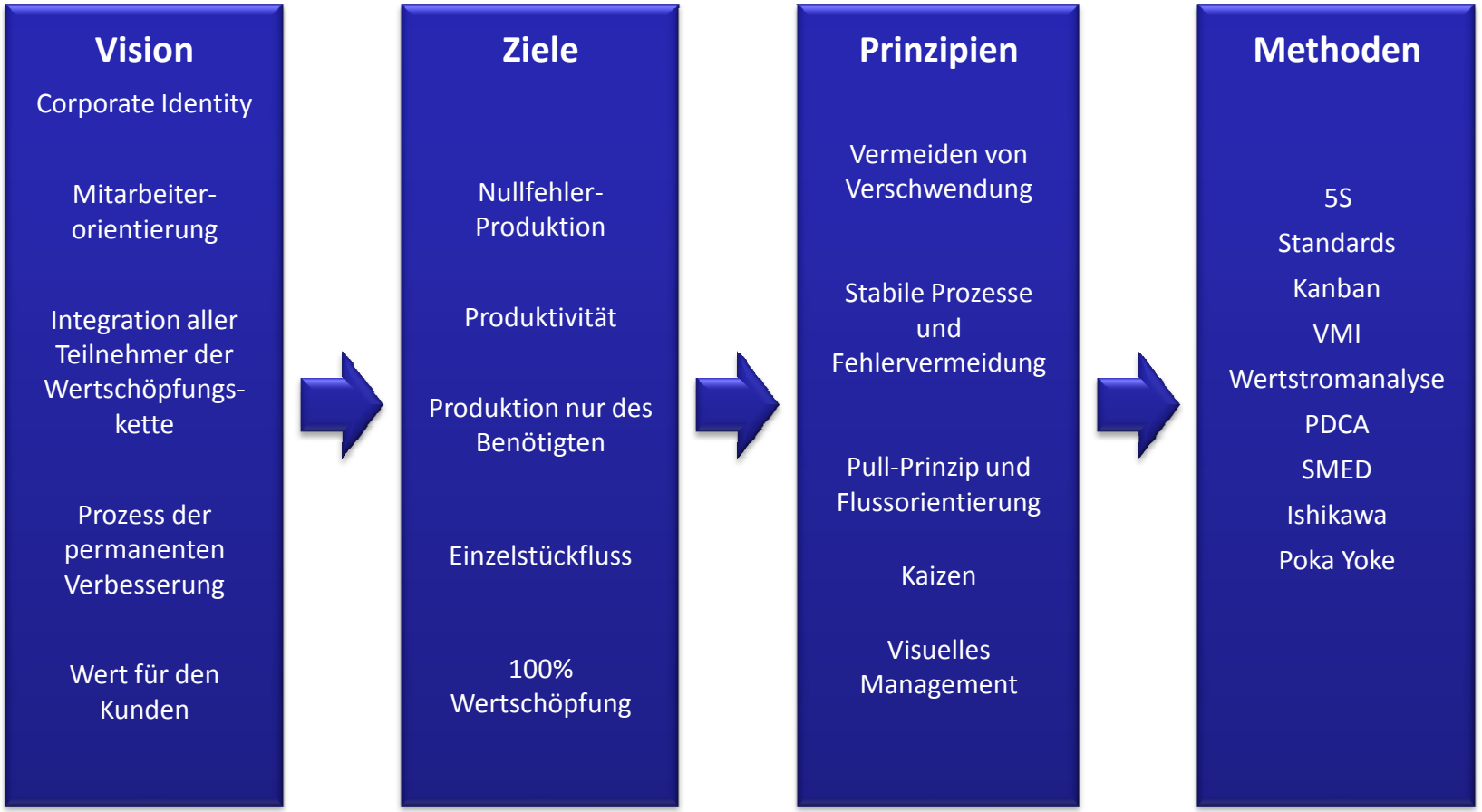
14_11_2011

Hochschule Niederrhein
University of Applied Sciences
Wirtschaftswissenschaften
Faculty of Business Administration and Economics

Prof. Dr. Andreas Syska - Vita

1978 – 1985	Studium des Maschinenbau, RWTH Aachen
1985 – 1990	Forschungsinstitut für Rationalisierung an der RWTH, Aachen, Wissenschaftlicher Mitarbeiter, Promotion zum Dr.-Ing.
1990 – 1994	Robert Bosch GmbH, Stuttgart, Produktionsleiter
1994 – 1995	Arthur D. Little, Wiesbaden, Consultant
1995	Gründung der Unternehmensberatung Syska
Seit 1997	Professor für Produktionsmanagement an der Hochschule Niederrhein in Mönchengladbach

Von der Vision zum Einsatz von Methoden

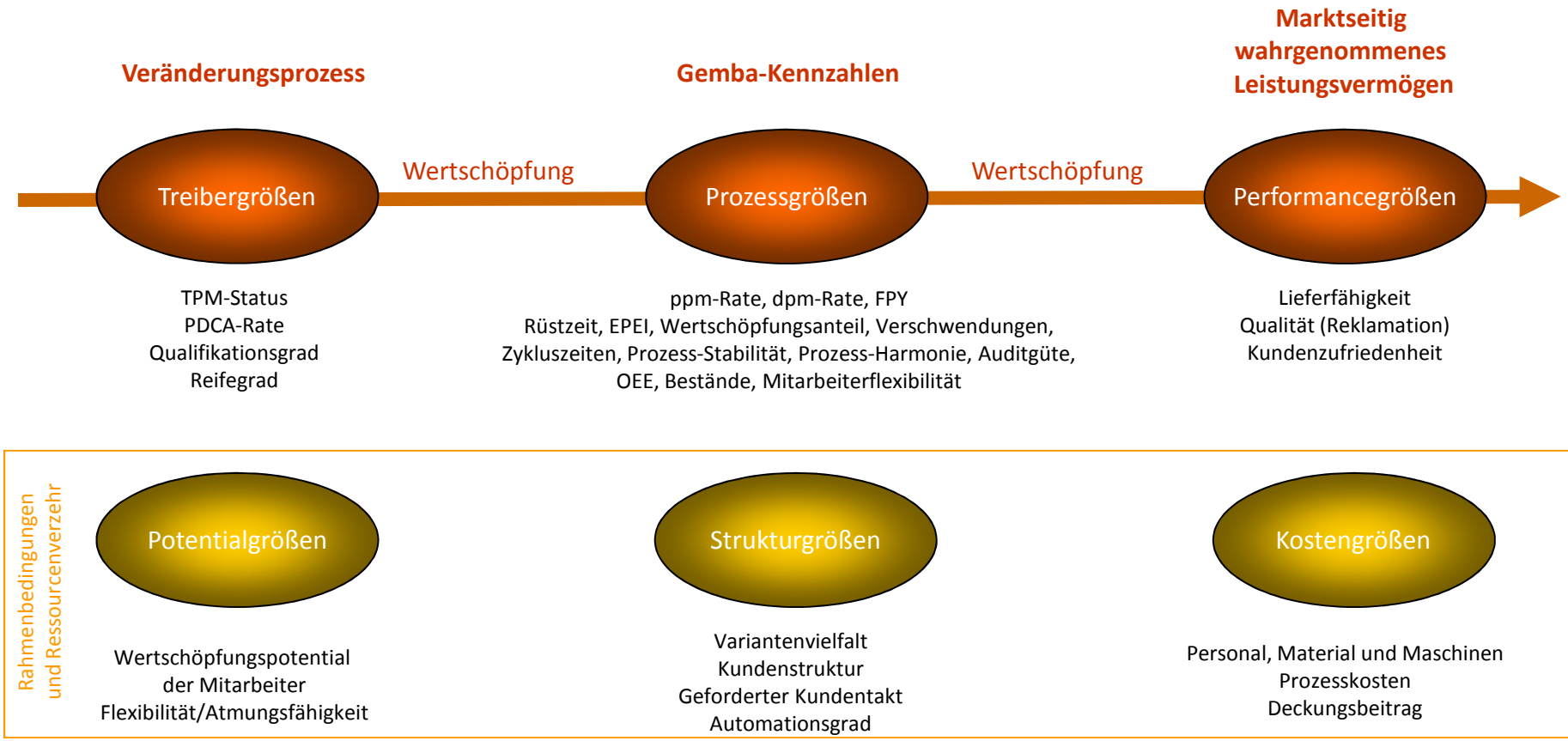


Kennzahlen für die Schlanke Produktion systematisch herleiten

Eigenschaften der Schlanken Produktion	Anforderungen an das Controlling der Schlanken Produktion	Kennzahlen der Schlanken Produktion
Prozessorientierung Prozessqualität Orientierung an Gemba	Prozesse, statt das nur das Resultat Kosten des Gesamtprozesses, statt Einzeloptimierung	Qualität im Prozess OEE MTBF Zykluszeiten
selbständige, verantwortungsvolle Arbeit	Mitarbeiterpotentiale	Qualifikationsgrad
Vermeiden des Überflüssigen, nicht des Notwendigen	Wertschöpfung	Produktivität Wertschöpfungsanteil Verschwendungsanteil
Ausrichtung am Wertstrom Flexibilität	Flexibilität Kundenanforderungen	EPEI Rüstzeiten Flussfaktor BtB-Ratio Kundentakt
Kaizen	Treiber-, statt Performancegrößen	PDCA-Rate TPM-Status 5S-Status

Hochschule Niederrhein
University of Applied Sciences
Wirtschaftswissenschaften
Faculty of Business Administration and Economics

Konzept eines Kennzahlensystems für die Schlanke Produktion



Klassische Mitarbeiter-Kennzahlen sind:

Krankenstand

Arbeitsproduktivität

Einhaltung der Vorgabezeit

Anteil der Produktivstunden an den Anwesenheitsstunden

Fluktuation

Es sind die Kennzahlen des Misstrauens!

Auf den Mitarbeiter bezogen bedeutet Lean Production:

Selbstbestimmtes Arbeiten

Verschwendungsfreies Arbeiten

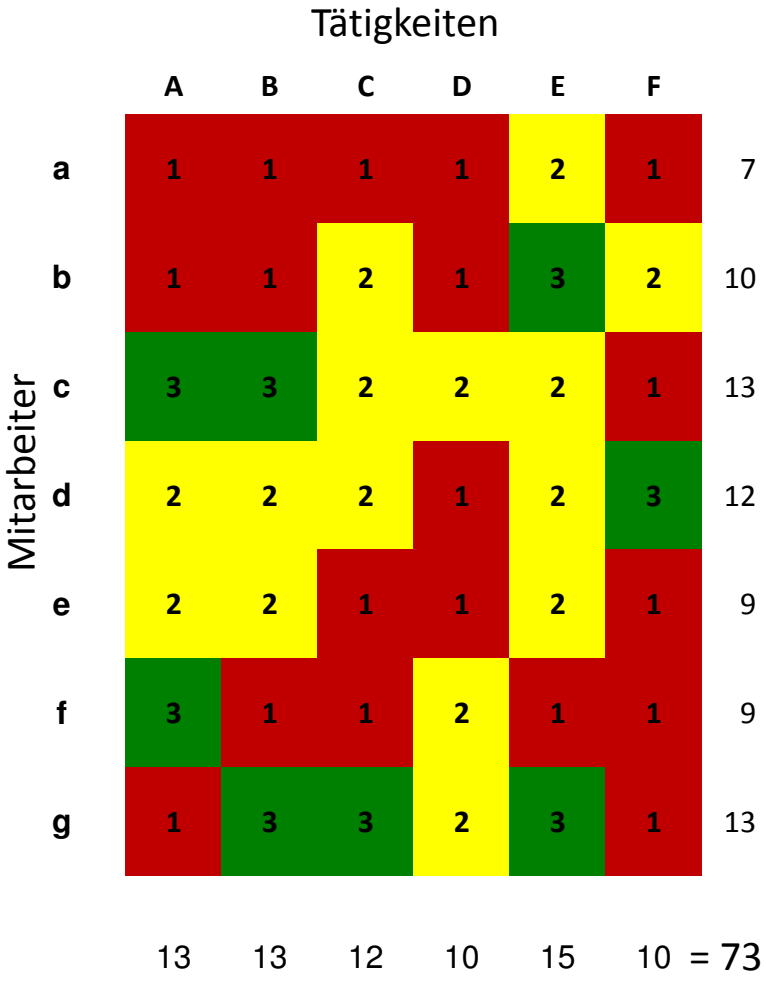
Arbeiten ohne Überlastung (Muri)

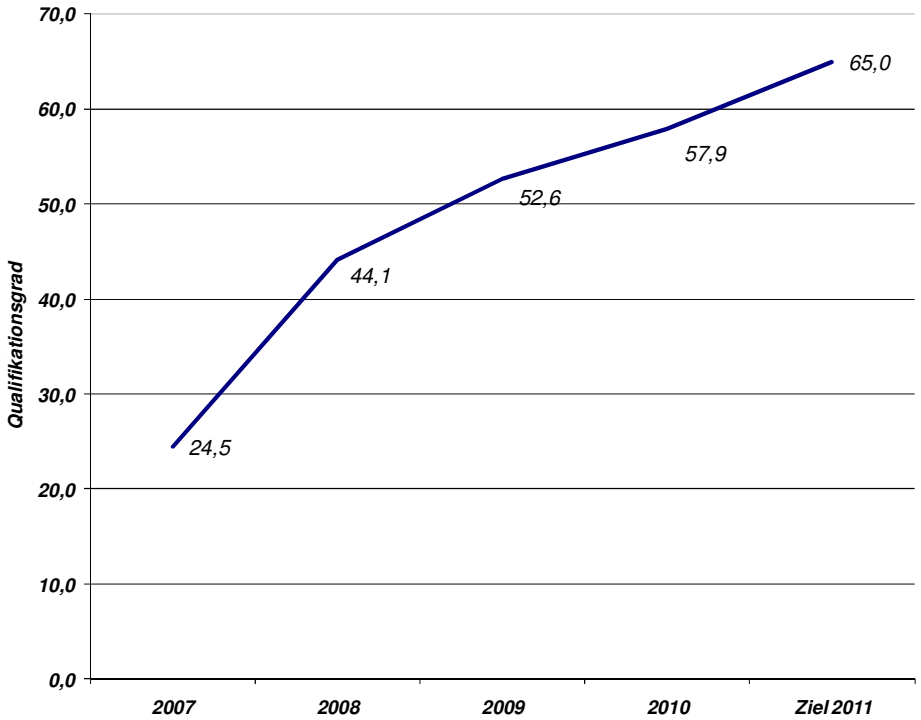
Gleichmäßiges Arbeiten (ohne Mura)

Fachliche und persönliche Weiterentwicklung des Mitarbeiters

Messen wir dies?
Nein?
Dann können wir dies auch nicht entwickeln!

Von der Qualifikationsmatrix zum Qualifikationsgrad





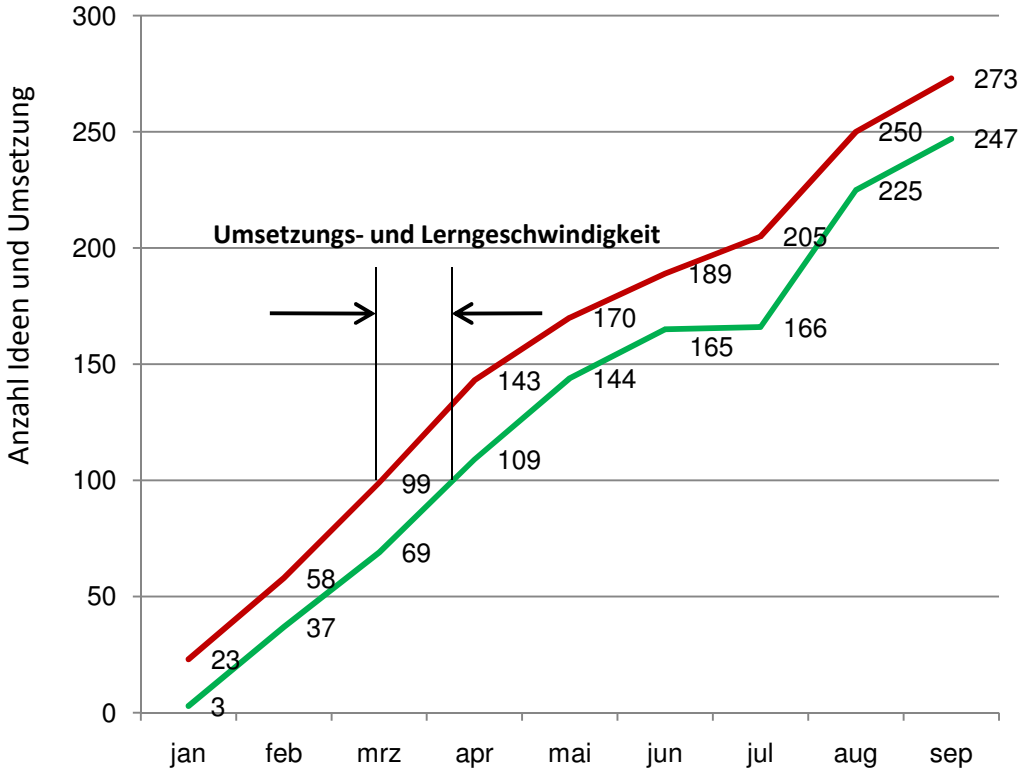
Maximum = 7 Mitarbeiter * 6 Tätigkeiten *3 Stufen = 126

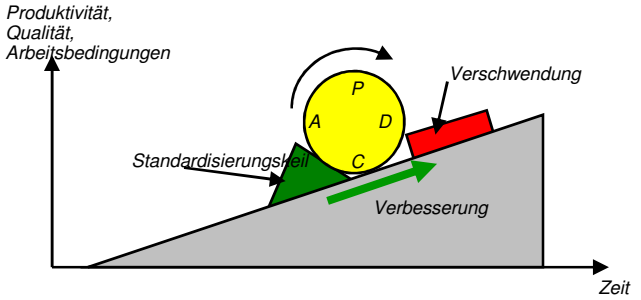
Qualifikationsgrad = 73/126*100 = 57,9

Hochschule Niederrhein
University of Applied Sciences
Wirtschaftswissenschaften
Faculty of Business Administration and Economics

PDCA, statt Einsparungen über das betriebliche Vorschlagswesen

Kennzahl „Anzahl umgesetzter und überprüfter Ideen“



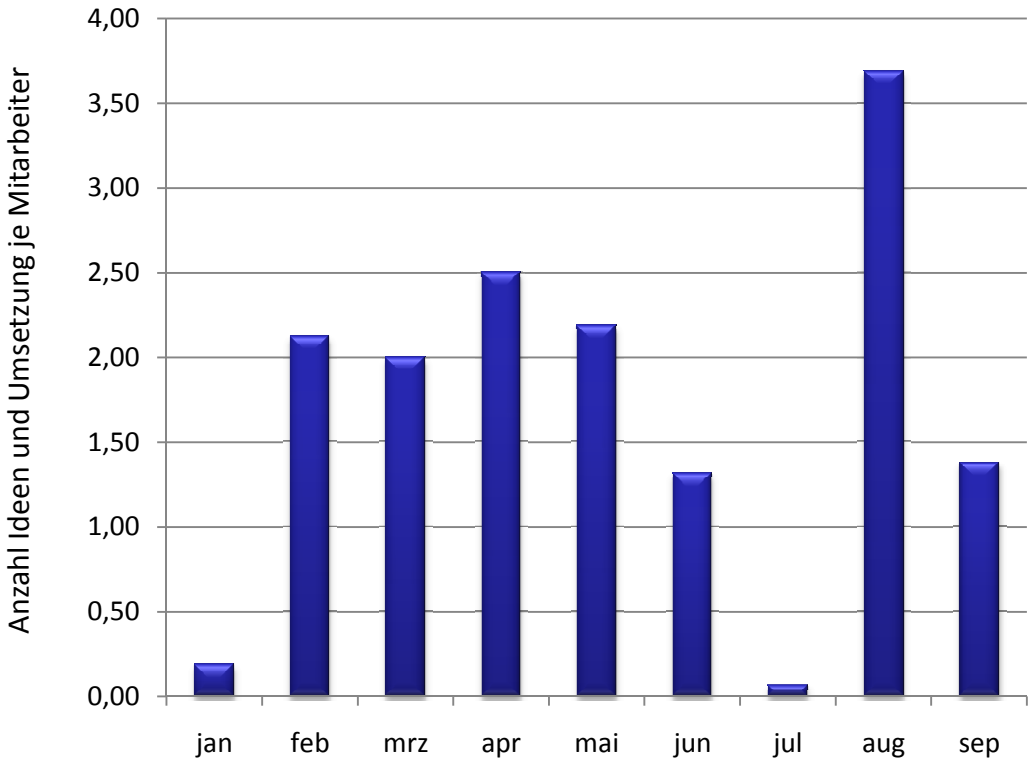


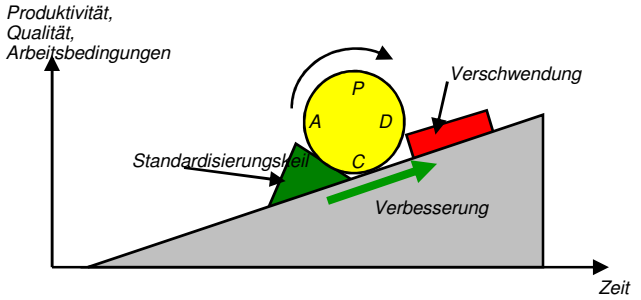
Unbedingt differenzieren nach:

- Anlass (z.B. Audit, Workshop, Tagesgeschäft) und
- Herkunft (z.B. Team, Mitarbeiter, Hancho)

PDCA, statt Einsparungen über das betriebliche Vorschlagswesen

Kennzahl „Anzahl umgesetzter und überprüfter Ideen je Mitarbeiter und Monat“



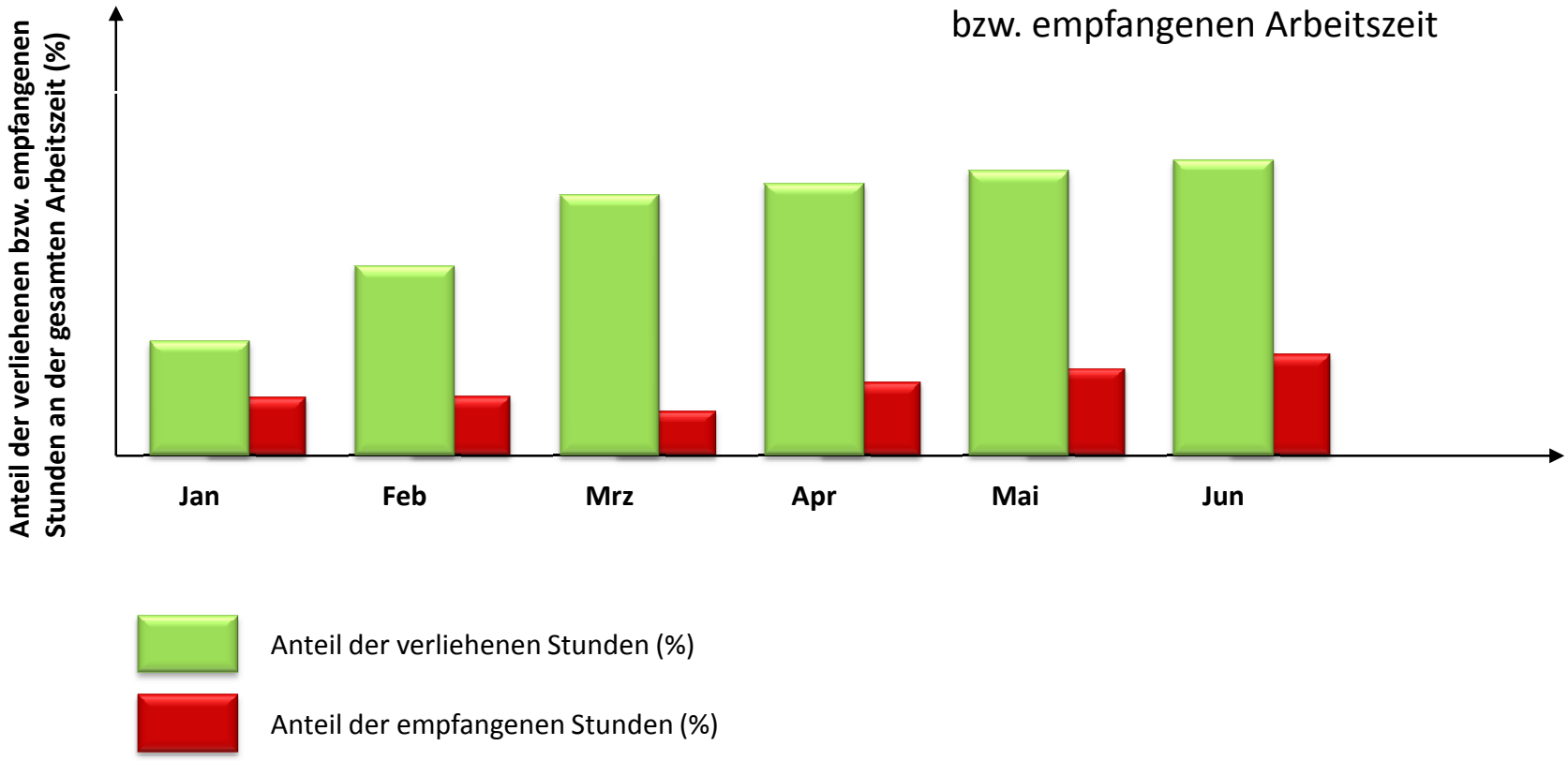


Zu beachten:

- Durchdringung/Mitarbeiterbeteiligung erfassen
- Verbindung zu Vorschlagswesen ist herstellbar

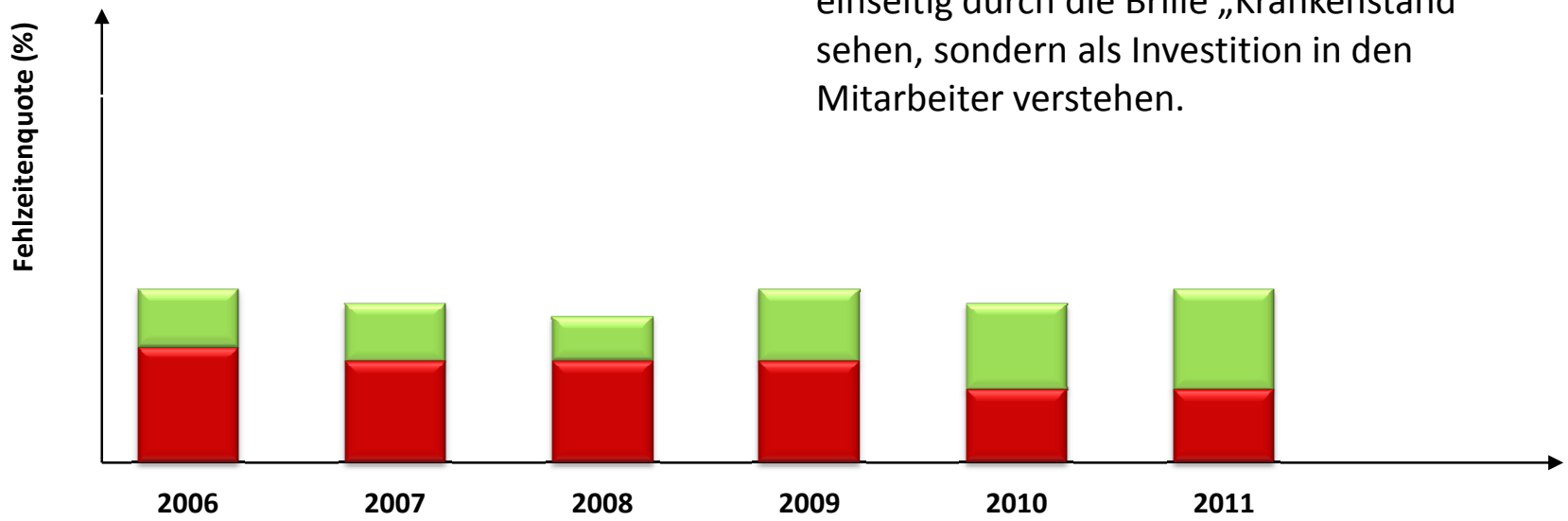
Kennzahl „Mitarbeiterflexibilität“

Mitarbeiterflexibilität= Anteil der an andere Produktionsbereiche verliehenen bzw. empfangenen Arbeitszeit



Kennzahl „Fehlzeiten“

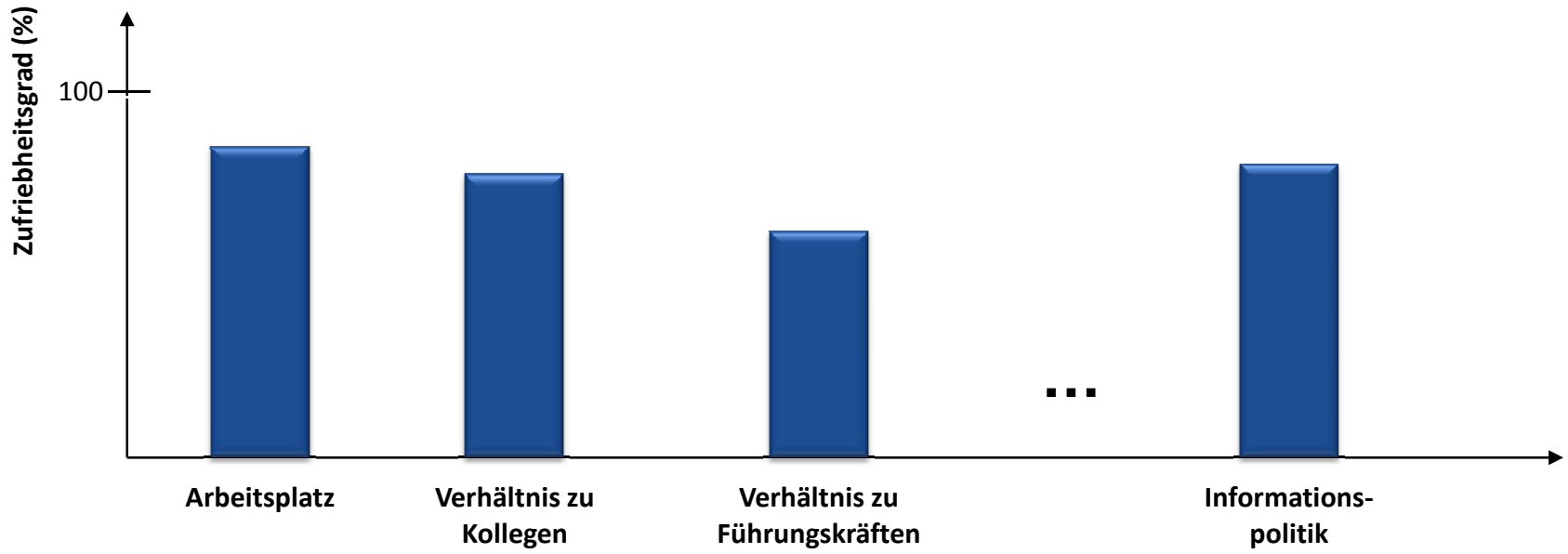
Das Fehlzeitenzeitenthema nicht nur einseitig durch die Brille „Krankenstand“ sehen, sondern als Investition in den Mitarbeiter verstehen.



Qualifikation (%) – externe und interne Qualifikation, ggf. auch One-Point-Lessons

Krankheit (%) – nach Kurz- und Langzeit sowie nach Erkrankungsarten (Gelenke, Atemwege…) und Anlass (Arbeitsunfall, Privat…) differenzieren

Kennzahl „Mitarbeiterzufriedenheit“

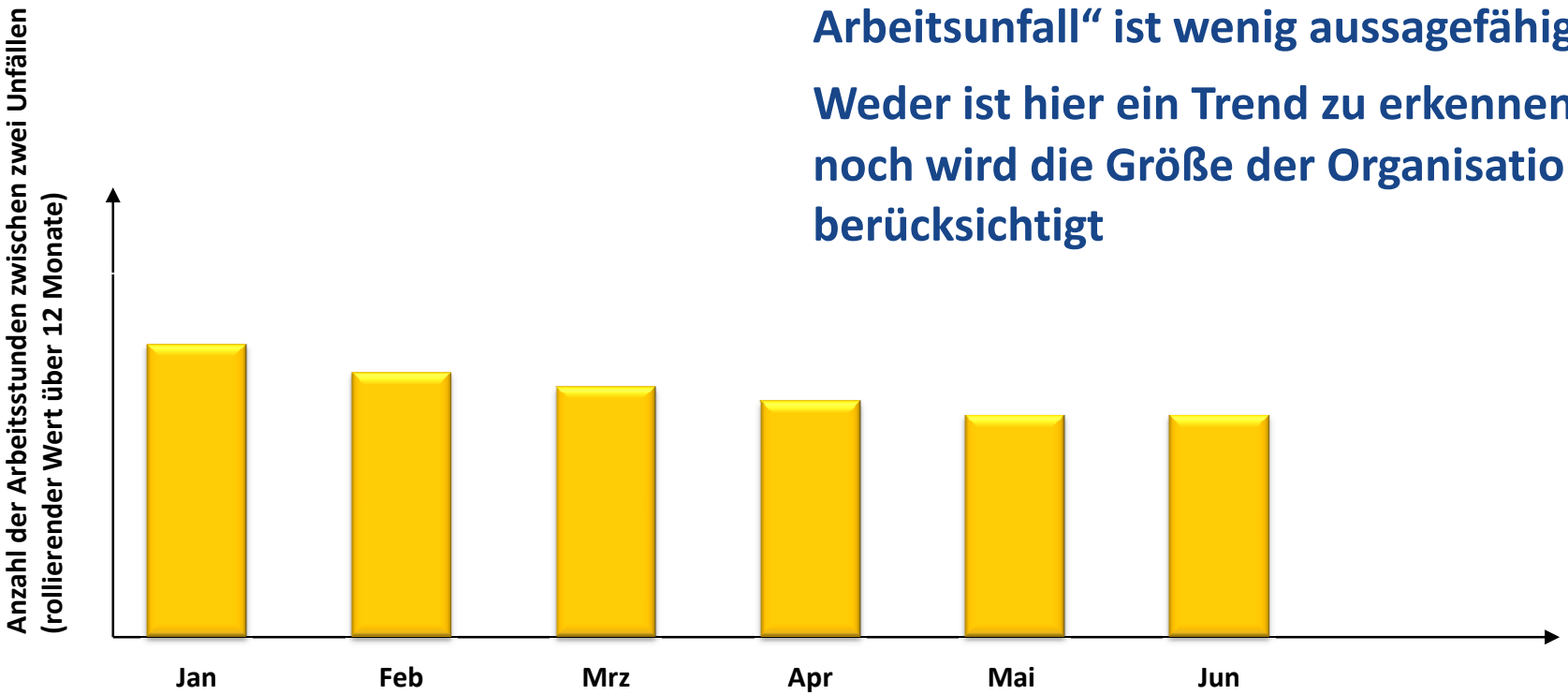


Die Darstellung in einem Radar-Chart erlaubt die Analyse der zeitlichen Entwicklung.

Kennzahl „Unfallhäufigkeit“

Die Kennzahl „Anzahl der Tage ohne Arbeitsunfall“ ist wenig aussagefähig.

Weder ist hier ein Trend zu erkennen, noch wird die Größe der Organisation berücksichtigt

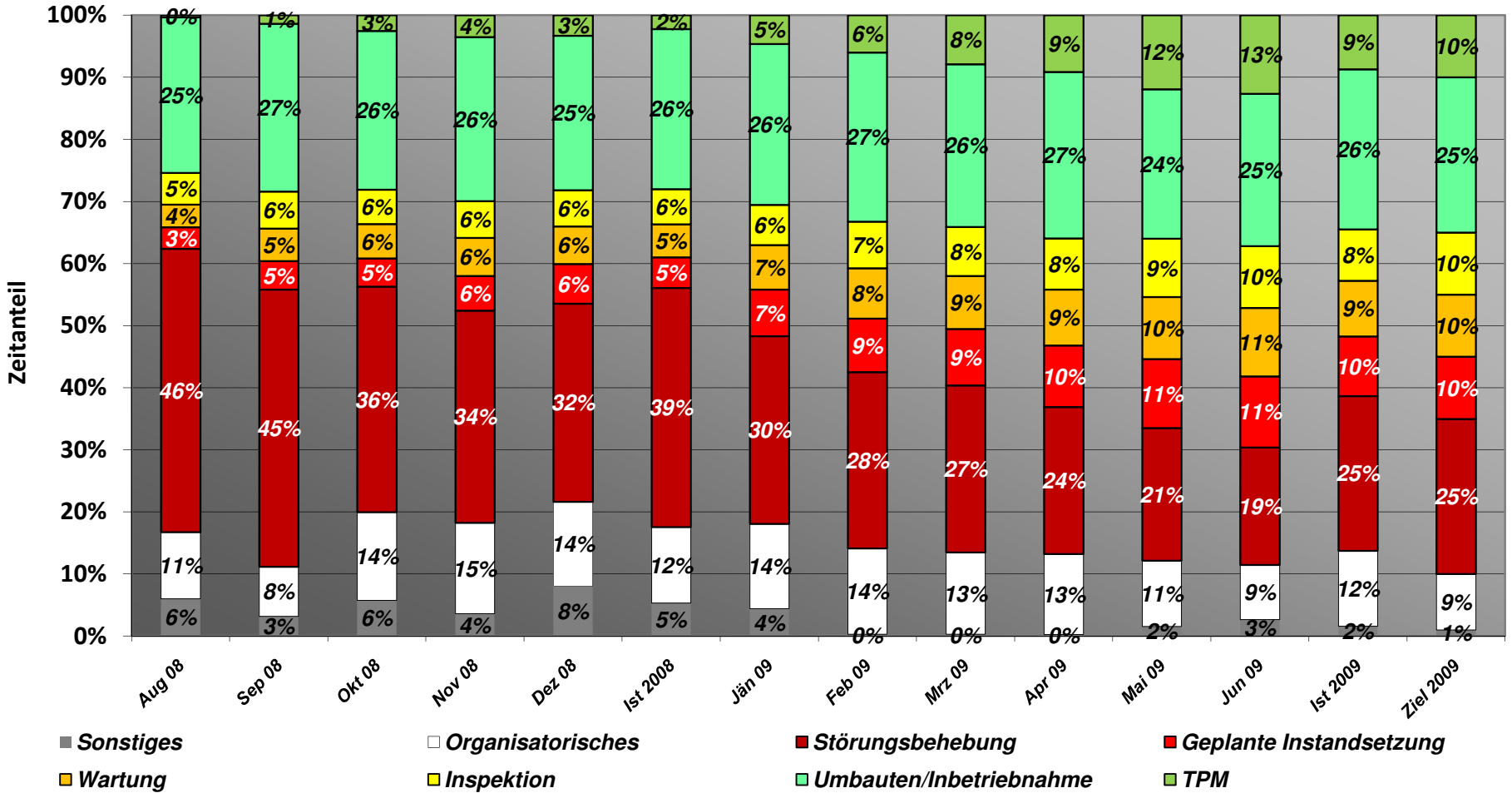


Unfallhäufigkeit Januar = Anzahl der geleisteten Arbeitsstunden von Februar bis Januar / Anzahl der Arbeitsunfälle im gleichen Zeitraum

Unfallhäufigkeit Februar = Anzahl der geleisteten Arbeitsstunden von März bis Februar / Anzahl der Arbeitsunfälle im gleichen Zeitraum

usw.

Tätigkeitsstruktur der Technik: Feuerwehreinsätze oder TPM?



Hochschule Niederrhein
University of Applied Sciences
Wirtschaftswissenschaften
Faculty of Business Administration and Economics

Den Mitarbeiter nicht als Kostenfaktor, sondern als Potentialfaktor sehen

Was ist der Wert des Mitarbeiters?

Faktoren	Einflußgrößen
Wertschöpfung pro Stunde	Verschwendungsfreie Arbeit, anspruchsvolle Arbeit
Anzahl der geleisteten Stunden pro Jahr	Geringe Fehlzeiten, Zufriedenheit, Gesundheit, ohne Muri (Überlastung)
Jährliche Produktivitäts-steigerung des Mitarbeiters	Permanente Qualifikation des Mitarbeiters Übertragung anspruchsvollerer Tätigkeiten
Anzahl der Jahre, in denen er für das Unternehmen arbeitet	Zufriedenheit, Gesundheit, Entlohnung, soziales Umfeld, Führung

Potentiale erkennen und entwickeln

Die richtigen Kennzahlen für die Entwicklung des Mitarbeiters in der Schlanken Fabrik

Prof. Dr. Andreas Syska

Webinar

28_09_2011

Hochschule Niederrhein
University of Applied Sciences
Wirtschaftswissenschaften
Faculty of Business Administration and Economics