Punktlandung!

Wie wir auf die tagesgenaue Erreichung von herausfordernden Ziel-Wertströmen mittels Kata hinsteuern können

Gerardo Aulinger

4. Kata Praktikertag, Frankfurt am Main, 21. November 2014

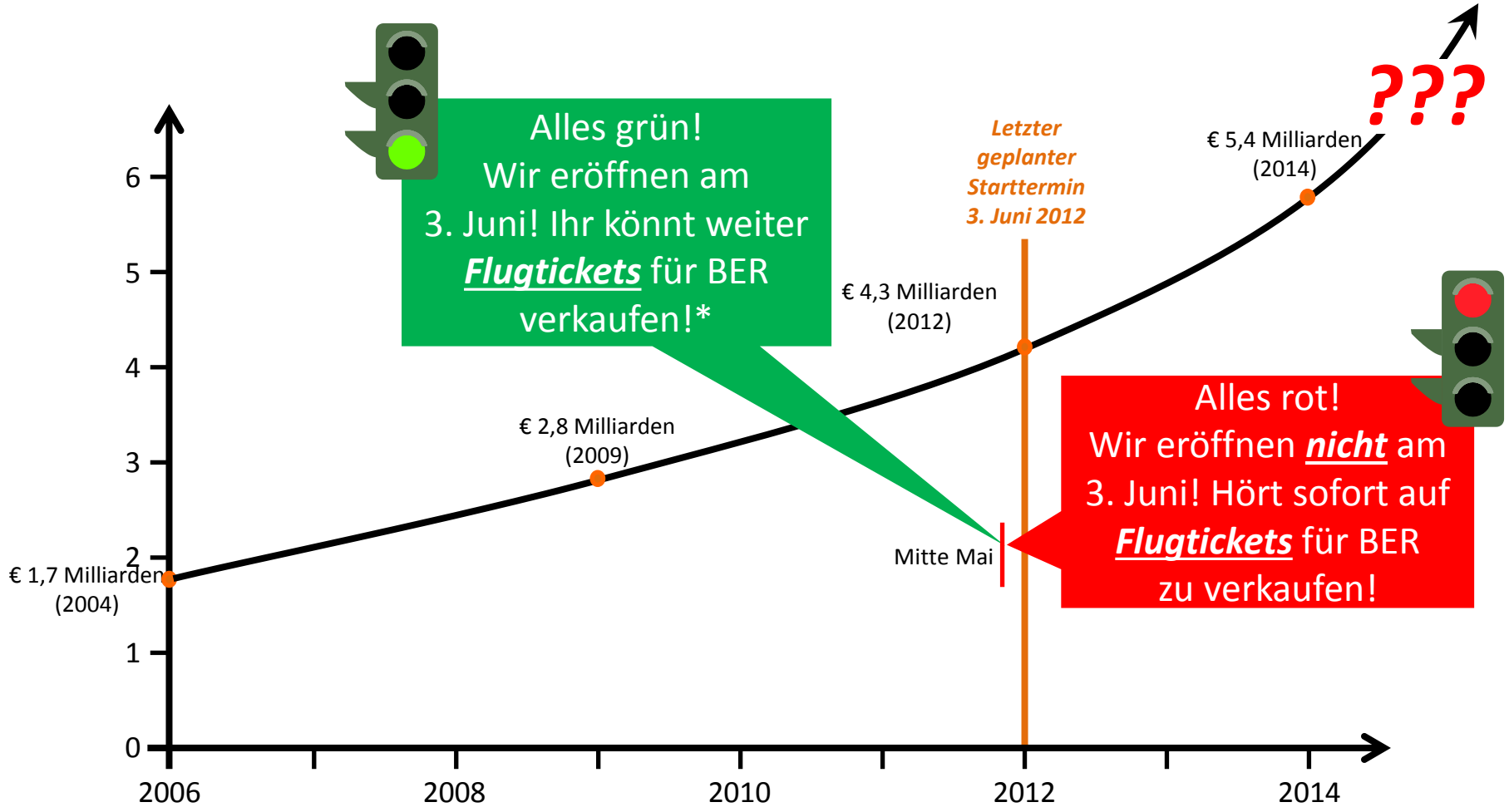
Version 2.1

Dauerbaustelle Berliner Flughafen BER FLUGHAFEN BERLIN BRANDENBURG

Quelle: Wikipedia

Hätten wir dieses Projekt mit Hilfe der *Kata* besser steuern können?

Am 3. Juni 2012 hätte der Flughafen BER für € 4,3 Mrd. fertiggestellt werden sollen, aktuell belaufen sich die Kosten auf € 5,4 Mrd.

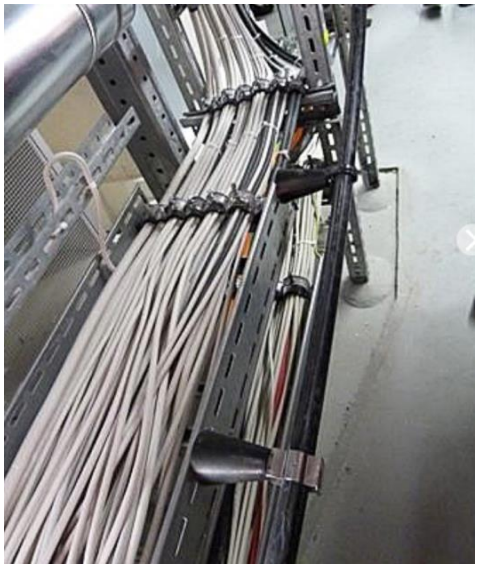


* Es war zwischenzeitlich sogar verboten ein mögliches Scheitern des Eröffnungstermins in E-Mails zu erwähnen!

Schuldige wurden gesucht, Wowereit musste seinen Posten als Bürgermeister wegen „Schlechtem Projektmanagement“ räumen!

Komplexe Projekte werden meist in einfachere Teilaufgaben zerlegt, Teilverantwortlichkeiten werden an Fachleute delegiert

Eine Kostenexplosion entsteht, wenn kleine Probleme unerkannt bleiben und über die Zeit zu größeren Problemen anwachsen



Beispiel 1: Kabelschächte und tragende Struktur nicht ausreichend für nachträglich eingebaute Daten-Leitungen!

Beispiel 2: Zu wenig Check-In-Schalter für Passagierzahlen, Terminal zu klein für notwendige Erweiterungen!

Teilsysteme isoliert zu optimieren führt im Extrem zur Zerstörung des Gesamtsystems auf Grund der wachsenden Inkompatibilitäten

Unser ***größtes Problem*** sind die Feuerlöschanlagen. Alle Teilsysteme sind im einzelnen längst funktionsfähig, der kritische Pfad des Projektes geht nun durch die ***Systemintegration*** und Gesamtfunktion der Anlage!

Quelle: BerlinerMorgenpost, Bild.de, Interviews mit Hartmut Mehdorn

Vier Fragen auf die wir mit den Kata eine Antwort bieten sollten

1- Warum werden Hindernisse und Probleme so lang verschwiegen?

2- Wieso bleiben Hindernisse in den Schnittstellen so lange unerkannt?

3- Wie können wir in längeren Projekten den Fortschritt feiner messen?

4- Wie sollten wir auf kleinste Zeitverzögerungen reagieren?

Vier Fragen auf die wir mit den Kata eine Antwort bieten sollten

1- Warum werden Hindernisse und Probleme so lang verschwiegen?

2- Wieso bleiben Hindernisse in den Schnittstellen so lange unerkannt?

3- Wie können wir in längeren Projekten den Fortschritt feiner messen?

4- Wie sollten wir auf kleinste Zeitverzögerungen reagieren?

Gutes Projektmanagement sollte in der Lage sein, feinste Probleme und Abweichungen früh zu erkennen!

KOSTENEXPLOSION!

Groß!

Problemfrüherkennung

Das Problem ist noch klein, wir haben noch ausreichend Zeitpuffer!

Klein!

Problemspäterkennung

Das Problem ist groß und teuer geworden, es wurden unumkehrbare Tatsachen geschaffen, die Zeitpuffer sind verbraucht!

Hochfrequentes Coaching und proaktives Fragen und ***Suchen nach kleinen Hindernissen***!

Vier Fragen auf die wir mit den Kata eine Antwort bieten sollten

1- Warum werden Hindernisse und Probleme so lang verschwiegen?

2- Wieso bleiben Hindernisse in den Schnittstellen so lange unerkannt?

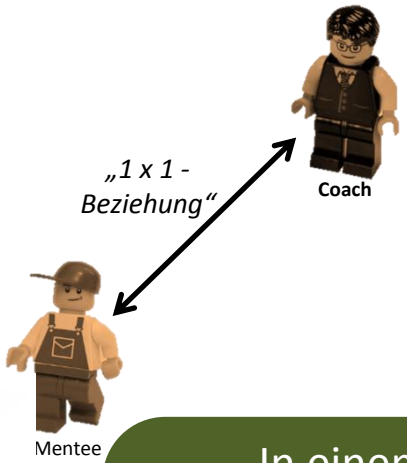
3- Wie können wir in längeren Projekten den Fortschritt feiner messen?

4- Wie sollten wir auf kleinste Zeitverzögerungen reagieren?

Wechselbeziehungen und Abhängigkeiten wachsen überproportional mit Projektteamgröße, Problemfrüherkennung immer wichtiger!

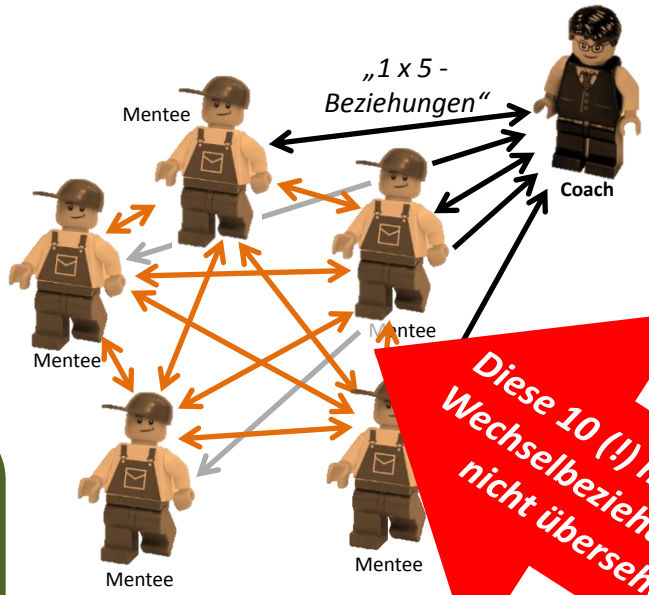
„1 x 1"-Coaching

Ein Ziel-Zustand betrifft nur einen Mentee in einfacher Abhängigkeit zu seinem Prozess



„1 x 5"-Coaching

Ein Ziel-Zustand betrifft nun mehrere Mentees in gegenseitiger Abhängigkeit

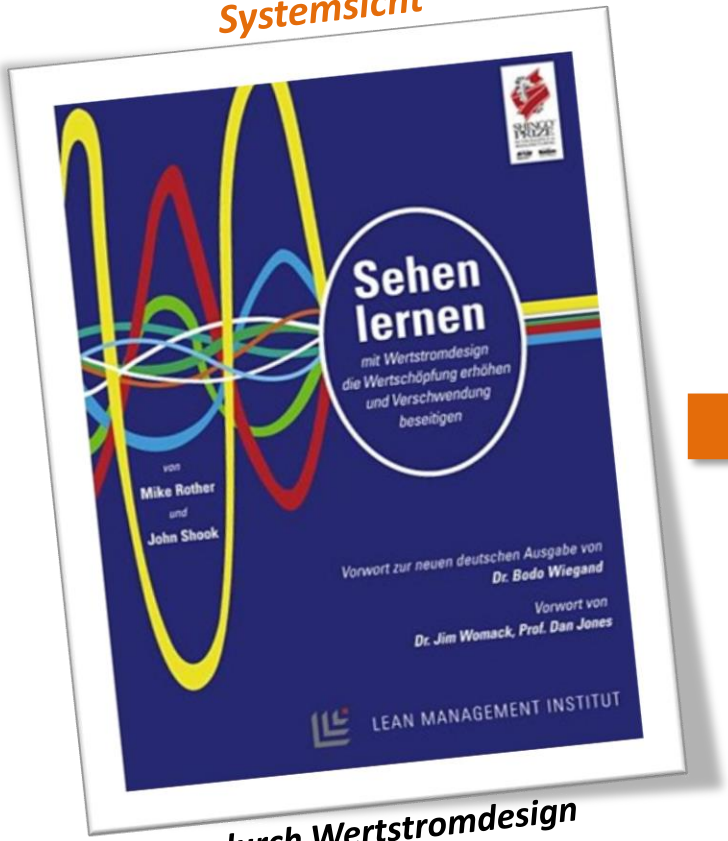

figure_text„1 x 5 - Beziehungen"
Coach
Mentee
Mentee
Mentee
Mentee
Mentee

Diese 10 (!) neuen, orangen Wechselbeziehungen dürfen nicht übersehen werden!

In einem Kata-Projektteam liegt eine zunehmend große Anzahl meiner ***Hindernisse*** im Einflussbereich eines meiner Team-Kollegen!

Kata bedarf Wertstromdesign, um die Systemintegration von Anfang an (statt erst zum Schluss!) zu betreiben

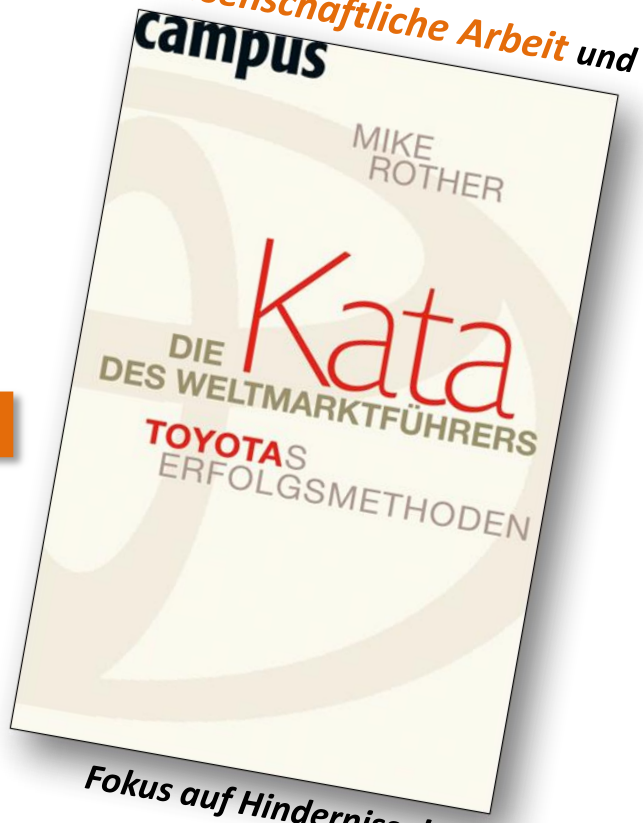
Systemsicht



durch Wertstromdesign

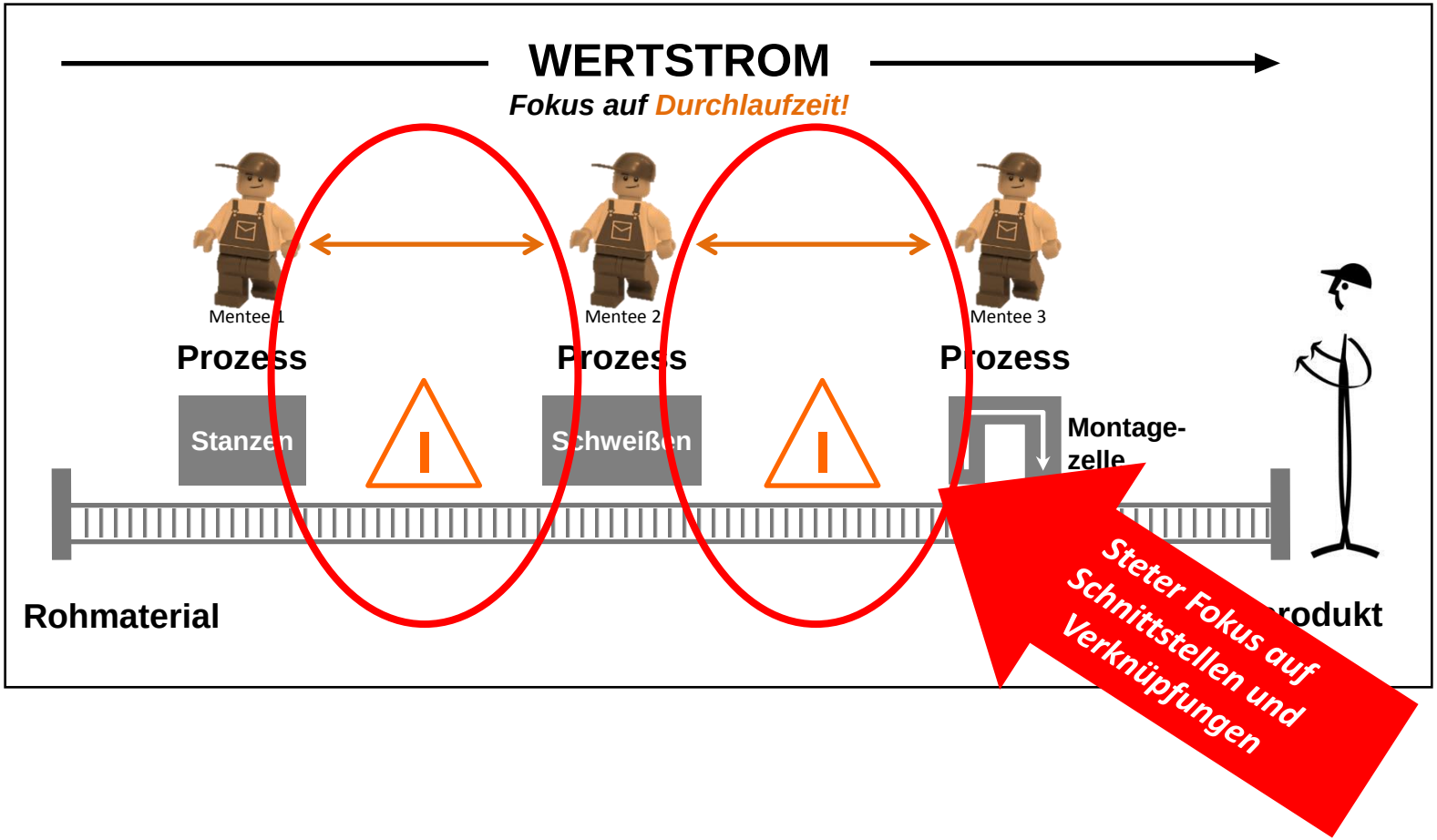
+

Wissenschaftliche Arbeit und



Fokus auf Hindernisse!

Mit Wertstromdesign wird auf der Systemebene sofort auf die Schnittstellen und Verknüpfungen zwischen Prozessen geachtet

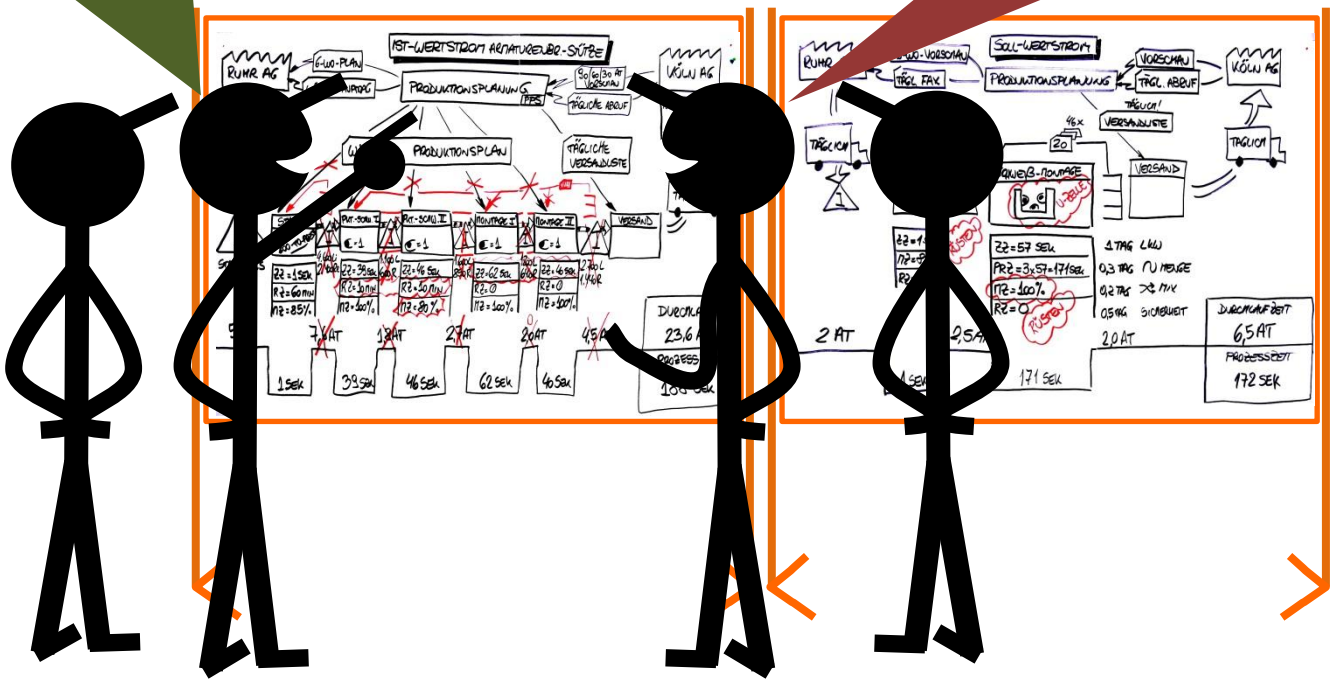


Aus Ist- und Soll-Wertstrom wird ein mathematisch schlüssiger Ziel-Zustand im T-Formular gemeinsam entwickelt!

Wir haben im Soll-Wertstrom ***gemeinsam*** unsere Prozess-Baustellen erkannt und die Ziel-Werte definiert, die wir nun ***gemeinsam*** anstreben müssen.

Nun sollten wir diese Werte in ein T-Formular für den Wertstrom übertragen und die ***mathematischen Zusammenhänge*** auf Denkfehler überprüfen!

Ist-Wertstrom

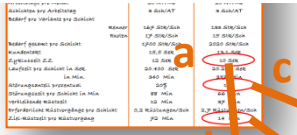


Mathematisch schlüssiger Ziel-Entfaltungs-Prozess mit T-Formulare auf allen Ebenen

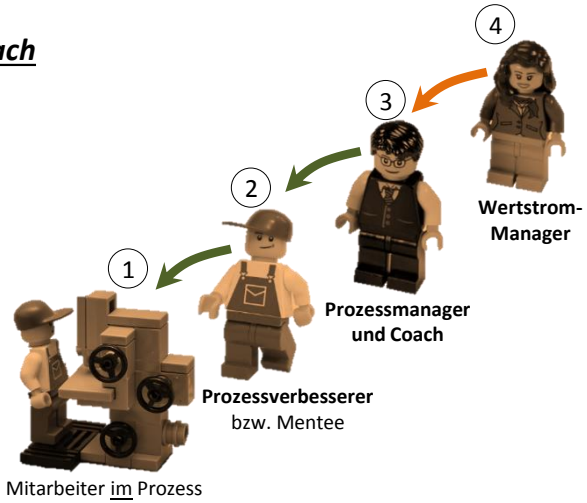
T-Formular
④ Wertstrom-Manager

Ziel-Ergebnis ***Wertstrom-Manager und Coach***

9-18 Monate in die Zukunft

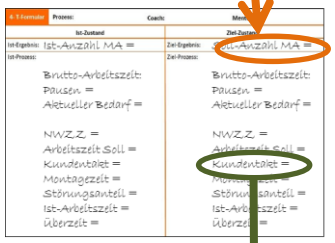


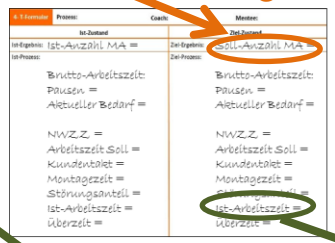
Baustellen und Prozess-Ziele der ***Prozessverbesserer***



Mathematische Verknüpfung über die Hierarchieebenen

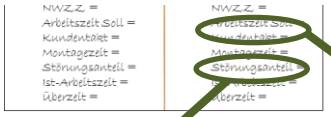
T-Formulare
③ Prozessmanager



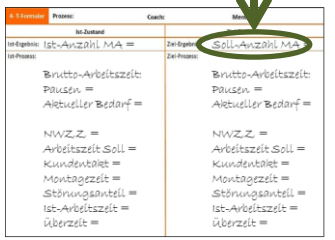


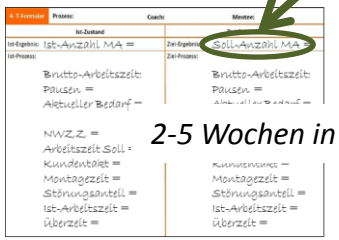
Ziel-Ergebnis der ***Prozessmanager***

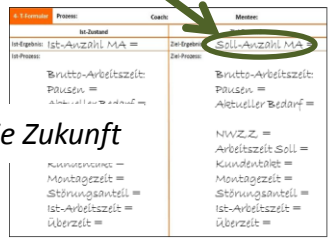
9-18 Monate in die Zukunft

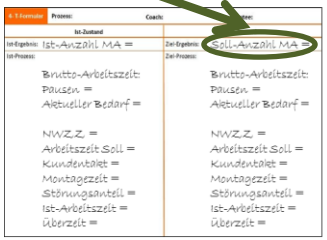


T-Formulare
② Prozessverbesserer
(und ihr ① Team)









2-5 Wochen in die Zukunft

Vier Fragen auf die wir mit den Kata eine Antwort bieten sollten

1- Warum werden Hindernisse und Probleme so lang verschwiegen?

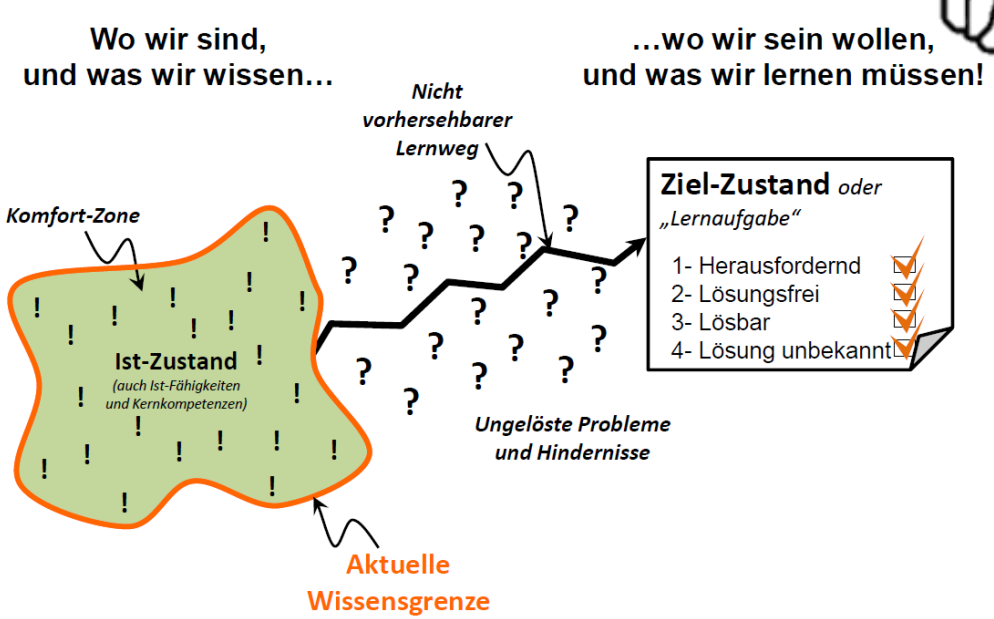
2- Wieso bleiben Hindernisse in den Schnittstellen so lange unerkannt?

3- Wie können wir in längeren Projekten den Fortschritt feiner messen?

4- Wie sollten wir auf kleinste Zeitverzögerungen reagieren?

Kata-Coachings „im Orchester“ müssen synchronisiert werden!

Aber in der Lernzone ist die Anzahl Hindernisse unbekannt!
Wie soll ich meinen Zielzustand pünktlich erreichen können?



Wenn ich die Anzahl der Hindernisse ***nicht kenne***, kann ich auch nicht sagen wie viele ***Schritte und Experimente*** ich werde durchführen müssen!

Wie könnten wir vorgehen, um nach 560 km und einer ca. 7 Std. dauernden Fahrt von Berlin nach Köln minutengenau anzukommen?

Mein Auto kann bei Bedarf ***schneller oder langsamer*** als mein Ziel-Durchschnitt von 80 km/h fahren! Ich habe eine ***Geschwindigkeitsreserve***!

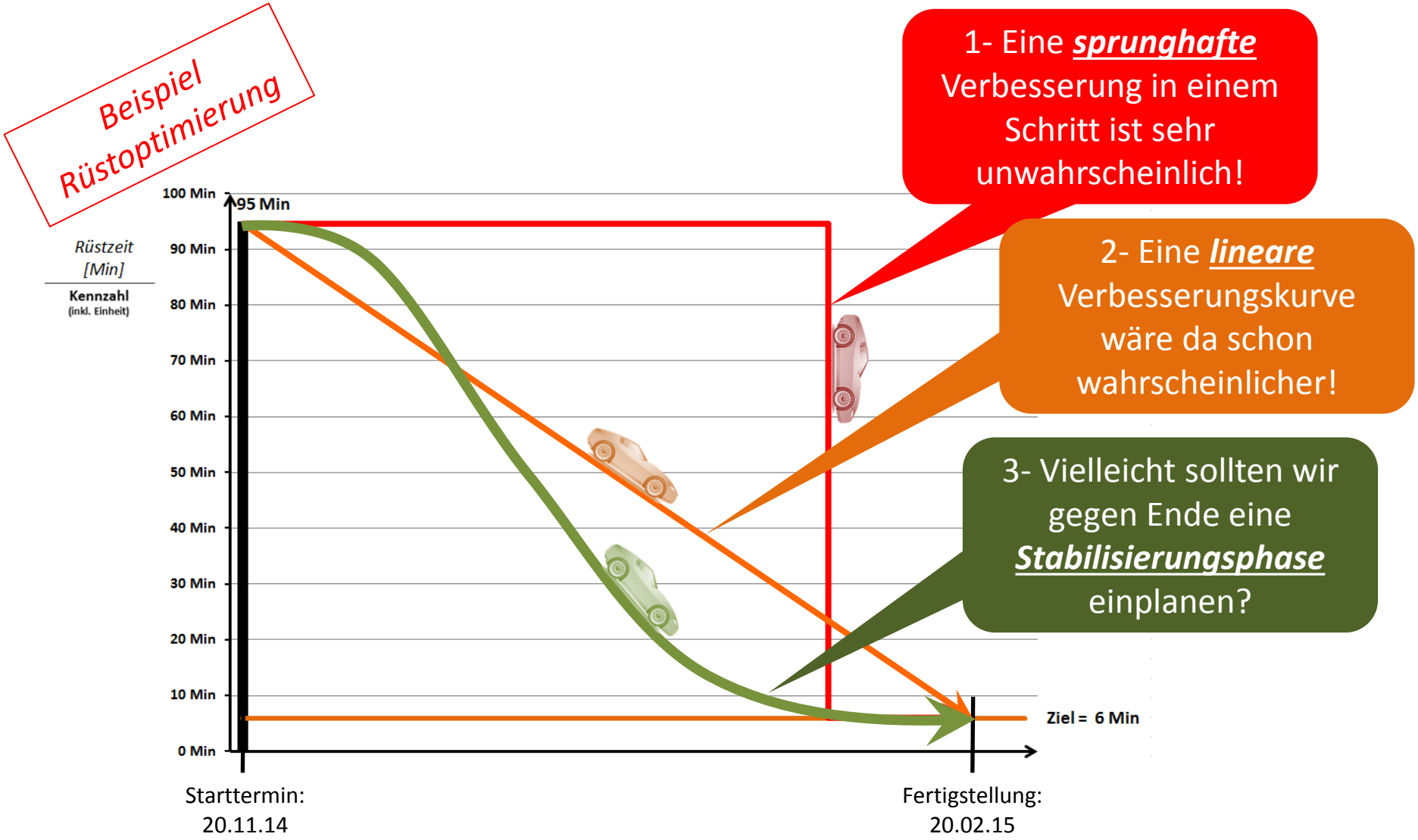
Obwohl ich die Staus noch nicht kenne, kann ich stets ***minutengenau*** sagen ob ich voraus oder hinterher fahre:
- wenn hinterher, gebe ich ***leicht Gas,***
- wenn voraus, gehe ich ***leicht vom Gas***!

Brandenburger Tor
Abfahrtszeit:
13:00 Uhr

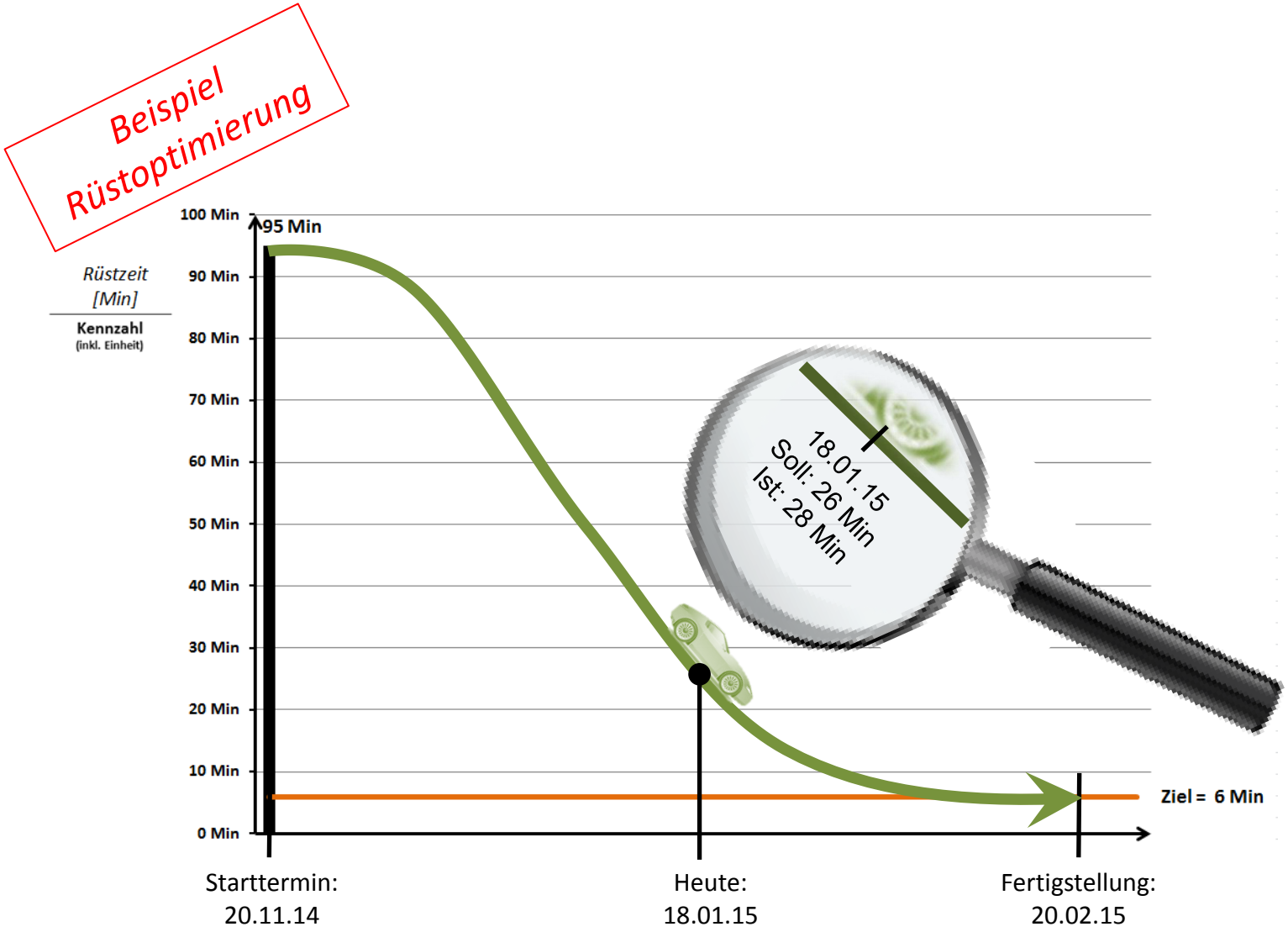
14:00 15:00 16:00 17:00 18:00

Kölner Dom
Ankunftszeit:
21:00 Uhr ± 2 Min

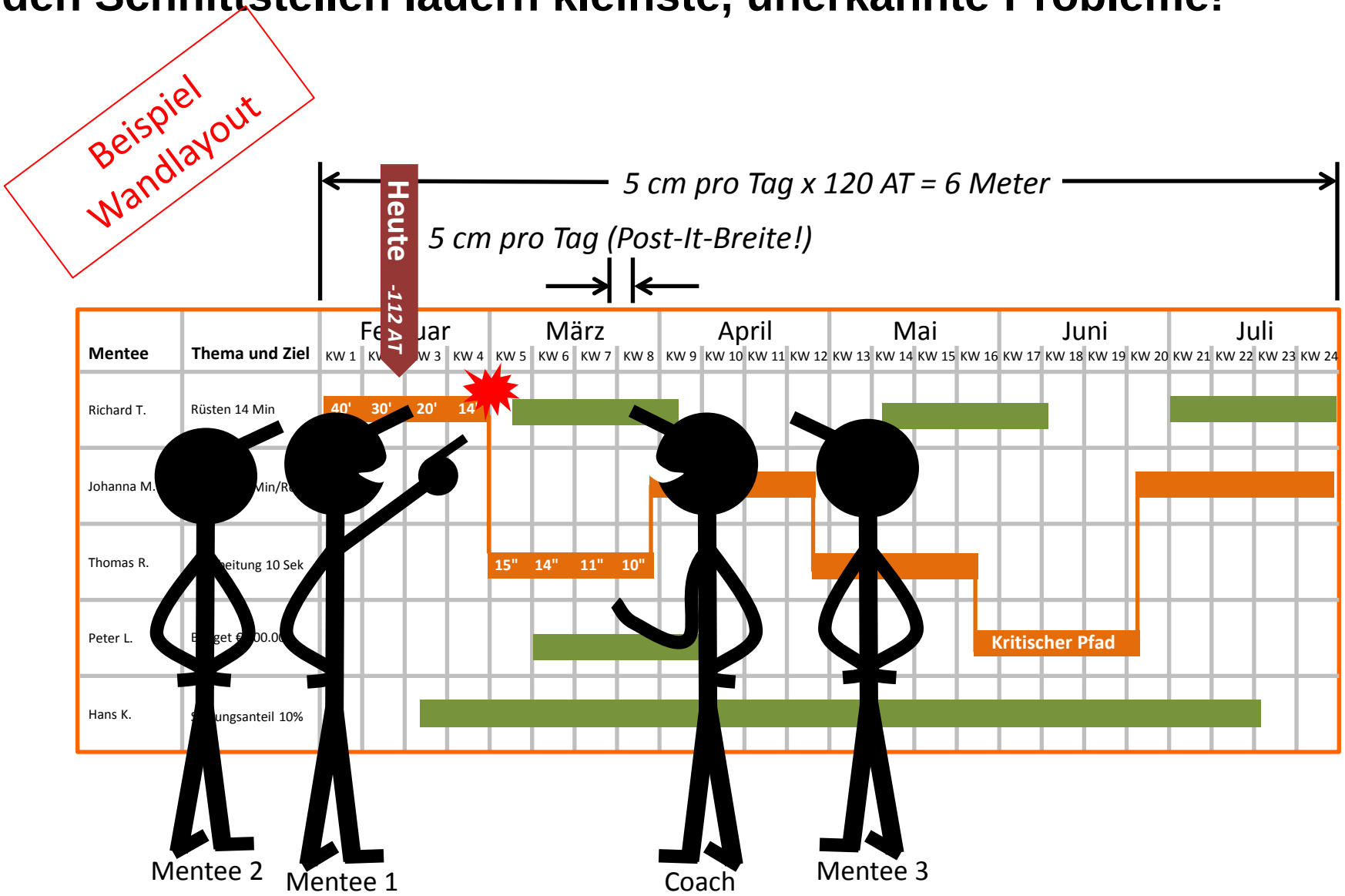
Können wir unseren Fortschritt tagesgenau messen und täglich kleine Korrekturen vornehmen, wenn unser Projekt 60 AT dauert?



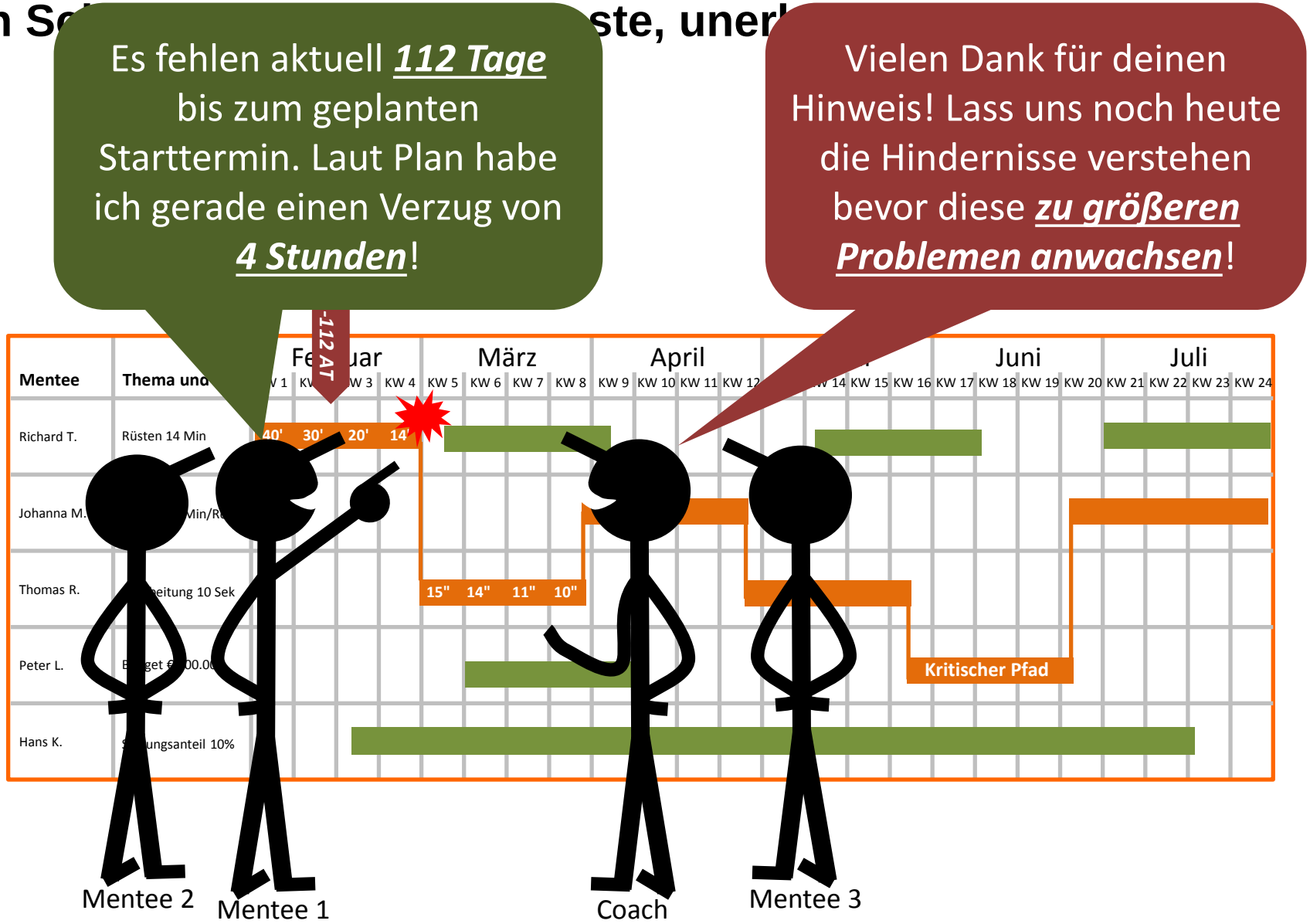
Können wir unseren Fortschritt tagesgenau messen und täglich kleine Korrekturen vornehmen, wenn unser Projekt 60 AT dauert?



Täglich um 11:00 Gruppencoachings an der Wertstrom-Wand, denn in den Schnittstellen lauern kleinste, unerkannte Probleme!



Täglich um 11:00 Gruppencoachings an der Wertstrom-Wand, denn in den So ste, uner



Vier Fragen auf die wir mit den Kata eine Antwort bieten sollten

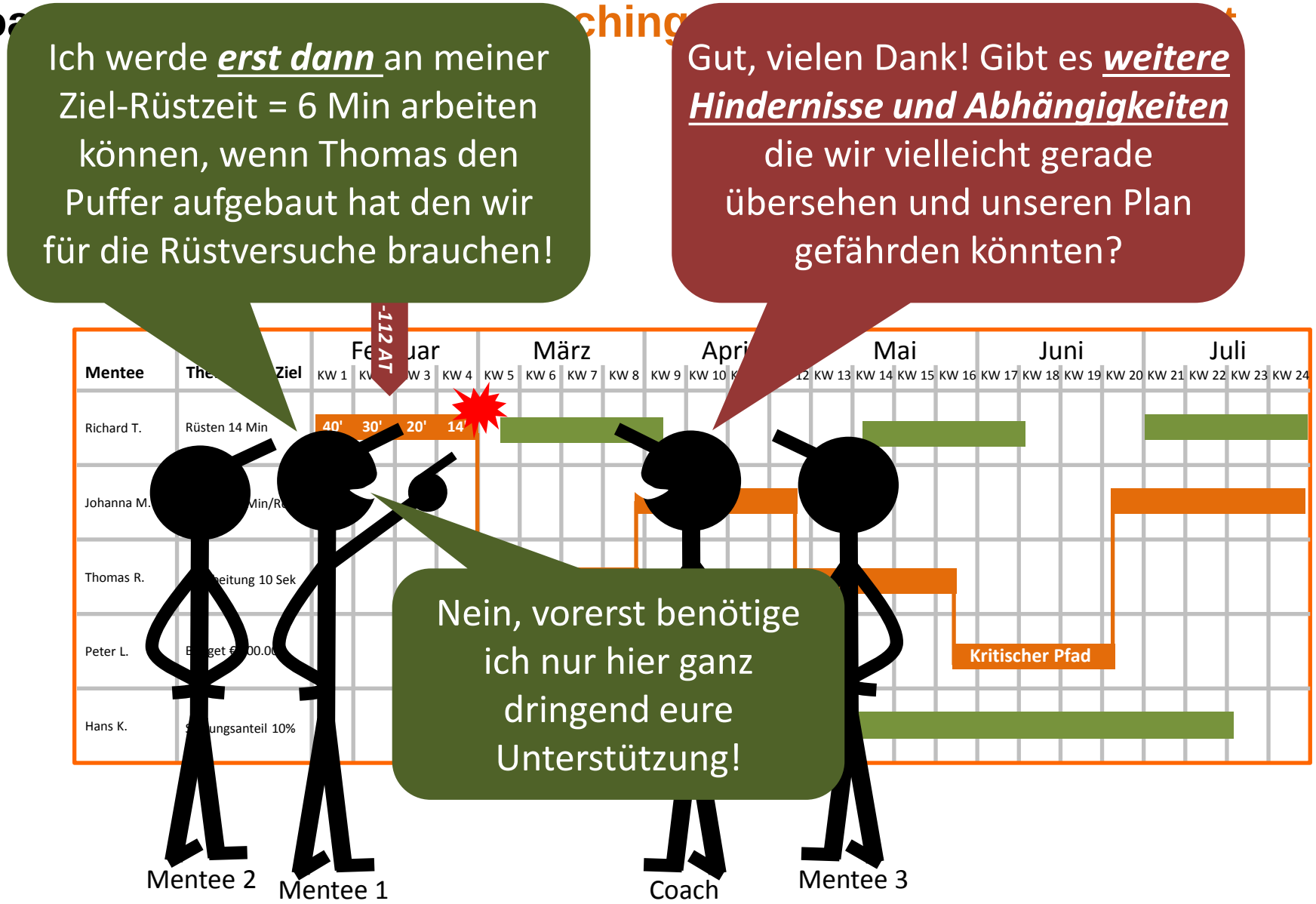
1- Warum werden Hindernisse und Probleme so lang verschwiegen?

2- Wieso bleiben Hindernisse in den Schnittstellen so lange unerkannt?

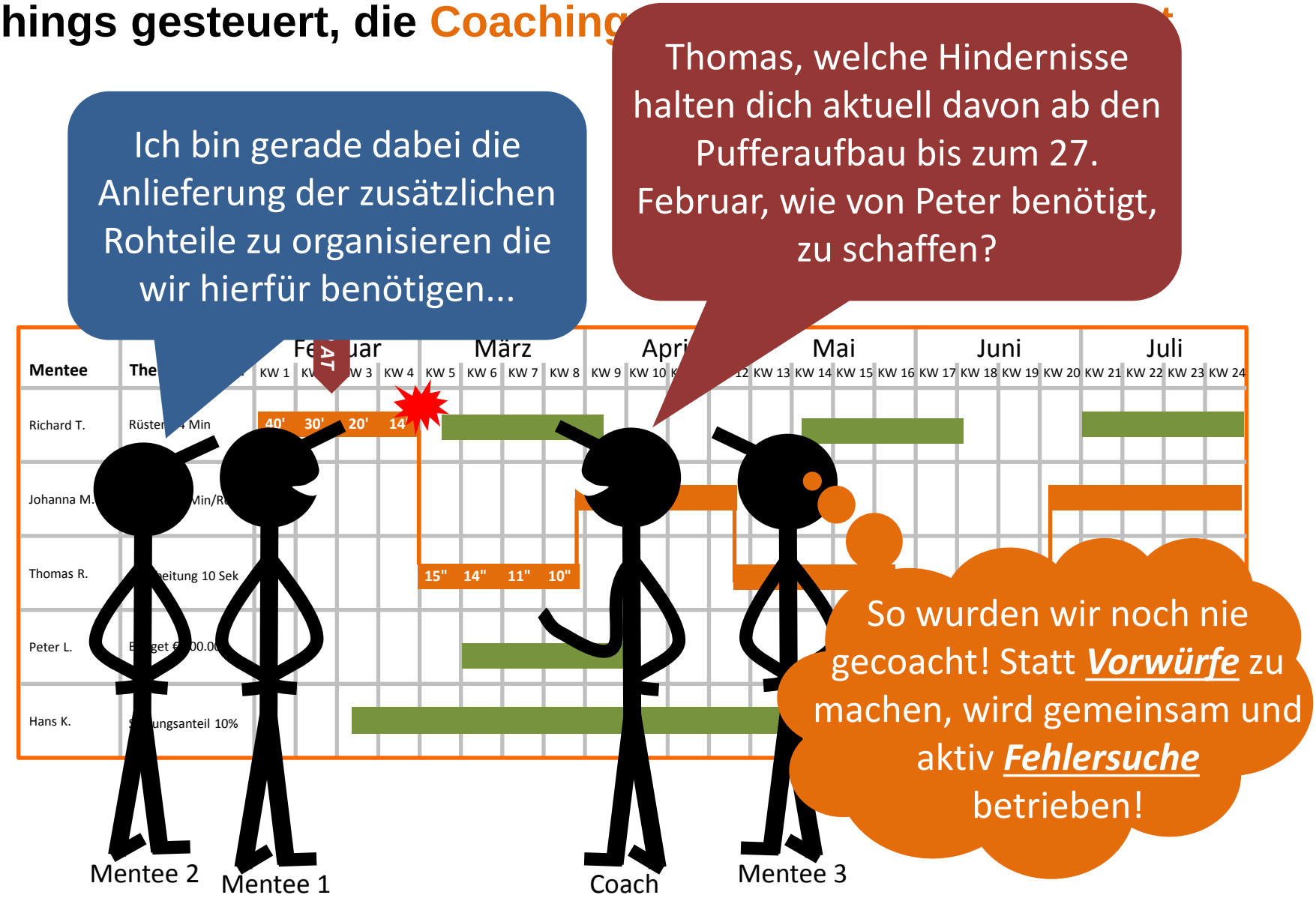
3- Wie können wir in längeren Projekten den Fortschritt feiner messen?

4- Wie sollten wir auf kleinste Zeitverzögerungen reagieren?

An der Wertstrom-Wand werden die Schwerpunkte der weiteren Coa ching



An der Wertstrom-Wand werden die Schwerpunkte der weiteren Coachings gesteuert, die Coaching



Vier Fragen auf die wir mit den Kata eine Antwort bieten sollten, und vier Antworten zum Ausprobieren

1- Warum werden Hindernisse und Probleme so lang verschwiegen?

Aktives, *hochfrequentes* Coaching und Fragen nach Hindernissen

2- Wieso bleiben Hindernisse in den Schnittstellen so lange unerkannt?

Wertstromdesign* und zusätzliche *Gruppencoachings

3- Wie können wir in längeren Projekten den Fortschritt feiner messen?

Zeitliche *Unterteilung von Zielwerte* und *Coaching Wand*

4- Wie sollten wir auf kleinste Zeitverzögerungen reagieren?

***Erhöhung der Coaching-Frequenz* wo Zeitverzug erkannt wurde**

Punktlandung!

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Gerardo Aulinger

4. Kata Praktikertag, Frankfurt am Main, 21. November 2014

Version 2.1