

Von Modernisierungsinselfn zu integrierten Produktionssystemen

Ein Leitfaden für die strategieorientierte Verknüpfung betrieblicher Modernisierungsmaßnahmen in kleinen und mittleren Unternehmen

Ladenpreis: 49,40EUR

ISBN: 978-3-8163-0551-4

Herausgeber: Lay Gunther

Auflage: 1., Aufl.

Verlag: VDMA

Erscheinungsdatum: 15.02.2008

WEITERE INFORMATIONEN UND BESTELLUNG

<https://shop.lexisnexis.at/von-modernisierungsinselfn-zu-integrierten-produktionssystemen-9783816305514.html>

Details

Der vorliegende Leitfaden entstand aus einem Verbundprojekt von acht kleinen und mittleren Unternehmen mit dem Ziel, Werkzeuge zu finden, interne Verbesserungs-Projekte zu optimieren und insbesondere Zielkonflikte einzelner interner Modernisierungs-Projekte auszugleichen. Dazu stellen wir vier Instrumente vor:

- Das IMPROVE-Cockpit: Dieses Tool macht Schluss mit einer Projektsteuerung, die eindimensional nur auf die Behebung eines Problems ausgerichtet ist und dabei Gefahr läuft, ein (kleines) Problem zu lösen und dabei mehrere große Probleme erst zu schaffen. Es garantiert die Ausrichtung aller Projekte auf die Unternehmensstrategie und erlaubt es, mit wenigen Kennziffern alle Projekte auf ein Unternehmensgesamtoptimum hin auszurichten.
- Die IMPROVE-Beziehungslandkarte: Dieses Instrument unterstützt Sie bei der gezielten Suche nach Zusammenhängen zwischen einzelnen Maßnahmen, die Sie bereits verwirklicht haben oder in Ihrem Betrieb einzuführen planen. Durch die Vorgabe einer Struktur und die Illustration mit Beispielen kann dieses Instrument das in Ihrem Betrieb verstreut vorhandene Wissen aktivieren, um widersprüchliche Maßnahmen zu erkennen.
- Der IMPROVE-„Weiße-Felder-Sucher“: Mit diesem Instrument gelingt es Ihnen, die fast nicht zu überblickende Vielfalt an Managementkonzepten, Methoden und Instrumenten für Sie so transparent zu machen, dass Sie gezielt die Dinge angehen können, die Ihnen noch fehlen könnten.
- Die IMPROVE-Roadmap: Diese Handlungsanleitung zeigt Ihnen, wie Sie auch mit den Mitteln eines kleinen oder mittleren Unternehmens schrittweise das komplexe Geflecht von Wirkungen und Nebenwirkungen einzelner Maßnahmen so aufbrechen können, dass Sie kontinuierlich vorankommen, ohne sich zu übernehmen. Sie hilft Ihnen dabei, hierfür alle „ins Boot zu bekommen“, die dafür gebraucht werden. Das Konzept des Leitfadens folgt einer einfachen Struktur. In den Hauptkapiteln werden jeweils zunächst die Instrumente des Improve-Baukastens vorgestellt und in ihrer Anwendung erläutert. Danach folgen jeweils zwei Erfahrungsberichte aus den IMPROVE-Partnerfirmen, die das vorgestellte Instrument in seiner betrieblichen Nutzung zeigen. Es wird dargestellt, wann Sie dieses Instrument einsetzen können, welche Erkenntnisse Sie aus der Anwendung des Instruments gewinnen, Alle Preise inkl. MwSt. zzgl. Versand. Bei Bestellung im LexisNexis Onlineshop kostenloser Versand innerhalb Österreichs.

wie Sie bei der Nutzung des Instruments vorgehen sollten und welche Fortschritte durch die Umsetzung der Erkenntnisse in konkrete Maßnahmen erzielbar sind. Nach dieser Grundstruktur wird im Kapitel „Wechselwirkungen aufdecken mit der Beziehungslandkarte“ zunächst das Instrument der Beziehungslandkarte erläutert. Unter der Überschrift „Über Bereichsgrenzen hinaus denken – aber wie?“ wird gezeigt, wie die Beziehungslandkarte aufgebaut ist, welche Funktion sie für die Strukturierung von Workshops zu ihrer Anwendung hat und wie solche Workshops vorbereitet, moderiert und zu brauchbaren Ergebnissen geführt werden können. Das erste Anwendungsbeispiel für die Beziehungslandkarte skizziert, wie die Firma alutec mit Hilfe dieses Instruments die versteckten Gründe ihrer hohen Qualitätskosten identifiziert. „Qualitätsproblemen auf den Grund gegangen“ berichtet über den erfolgreichen Versuch, mit Maßnahmen zur Behebung von Qualitätsdefiziten dort anzusetzen, wo bislang widersprüchliche Vorgaben eine klare Orientierung der Mitarbeiter verhindert hatten. Das zweite Anwendungsbeispiel für die Beziehungslandkarte stammt von der Firma Sartorius in Göttingen. Dort ist es gelungen, „Hemmnissen kooperativer Produktentwicklung dadurch auf die Spur zu kommen“, indem mit der Beziehungslandkarte möglichen Synergien des installierten Entwicklungsnetzwerks mit Personalentwicklungskonzepten, Ablaufstrukturen, etc. gezielt nachgegangen wurde. Im Ergebnis konnte die Entwicklung neuer Produkte effizienter gestaltet werden. Im Kapitel „Fehlsteuerungen vermeiden mit dem IMPROVE-Cockpit“ wird eingangs das Grundkonzept dieses Instruments dargestellt. „Warum 60 Prozent Zielerreichung besser sein können als 100 Prozent“ ist hier deswegen der Leitgedanke, weil der Verzicht auf das Ausreizen von Bereichsoptimierungsmöglichkeiten auch die Vermeidung von unerwünschten Nebenwirkungen auf andere betriebliche Bereiche bedeutet und so Folgeaufwendungen vermieden werden, die weit größer sein können als die 40 Prozent, auf die ursprünglich verzichtet wurde. Dass eine solche „Strategische Gesamtsteuerung auch in Kleinbetrieben funktioniert“ zeigt das sich anschließende Beispiel der Firma REUTER, die lediglich 50 Mitarbeiter beschäftigt. Hier wurde das IMPROVE-Cockpit so auf die Belange und Möglichkeiten eines Kleinbetriebs angepasst, dass es zu einem wesentlichen Bestandteil des Alltagshandelns Aller geworden ist. Wie man mit dem Cockpit „Mehrere Ziele unter einen Hut bringen“ kann veranschaulicht der Praxisbericht der Firma SMK-V Fabrik. Hier zeigt sich, dass weder die alleinige Ausrichtung von Projekten auf Kostenkennziffern noch die Fokussierung ausschließlich auf die von den Kunden gewünschte Flexibilität geeignet ist, Modernisierungsprojekte richtig zu steuern. Erst die gleichzeitige Berücksichtigung mehrerer Zielsetzungen in einem konsistenten, strategiegeleiteten Satz von umfassenden Meßkriterien vermeidet aufwendige Zick-Zack-Kurse. Das Kapitel „Systematisch komplettieren mit dem „Weiße-Felder-Sucher““ greift den Gedanken auf, dass erst die Kombination von inhaltlich zusammengehörenden Maßnahmen die Ausschöpfung der in den einzelnen Maßnahmen liegenden Potenziale sicherstellen wird. „Wenn die Fenster fehlen, bleibt es im Haus dunkel“ ist daher die symbolische Umschreibung dieses Sachverhalts im Einleitungsabschnitt dieses Kapitels, in dem das Konzept und die Anwendung des sogenannten „Weiße-Felder-Suchers“ erläutert wird. Wie dieses Instrument zum Leben erweckt werden kann, skizziert die Firma Scherzinger in ihrem Beitrag „Das Bessere ist der Feind des Guten“. Obwohl bei Scherzinger bereits eine Vielzahl von Elementen eines funktionierenden Produktionssystems installiert war, gelang es mit dem „Weiße-Felder-Sucher“ Vorschläge zu entwickeln und in die Realität umzusetzen, die noch einmal einen Fortschritt bedeuteten. Ähnliches gelang der Firma RINGSPANN, die in ihrem Praxisbeitrag „Was folgt auf die Reorganisation?“ aufzeigt, wie weiße Felder nach einem umfassenden Reorganisationsprojekt so geschlossen werden können, dass notwendige flankierende Maßnahmen zielgerichtet entwickelt und implementiert werden. Im Schlusskapitel „Alle mitnehmen sichert den Erfolg“ werden zunächst die in IMPROVE erarbeiteten Strukturvorschläge und Beteiligungskonzepte vorgestellt, die bei ähnlich gelagerten Vorhaben als Roadmap genutzt werden können. „Beteiligung und Qualifizierung machen Betroffene zu strategischen Akteuren“ ist dabei das Leitmotiv. Wie diese Vorschläge und Konzepte in der Praxis angewendet werden können, illustriert zunächst das Beispiel der Firma Kusch. Es zeigt, wie die in kleinen und mittleren Unternehmen allein gangbare schrittweise Verwirklichung der IMPROVE-Gedanken eine „Nachhaltige Modernisierung, die sich auf Schultern aller Ebenen stützt“ hervorbringen kann. „Wie sich Top-Down und Bottom-Up ergänzen können“ ist das Motto des abschließenden Beitrags von Sartorius Hamburg. Die Verzahnung des Arbeitsschutzsystems mit Organisationsanweisungen, dem Supply Chain Management, der Personalentwicklungsplanung und weiteren

Alle Preise inkl. MwSt. zzgl. Versand. Bei Bestellung im LexisNexis Onlineshop kostenloser Versand innerhalb Österreichs.

Maßnahmenfeldern wurde hier nicht nur im Kreis der Führungskräfte entwickelt, sondern auch aus Sicht der direkt Betroffenen beleuchtet.

Wir haben andere Produkte gefunden, die Ihnen gefallen könnten!



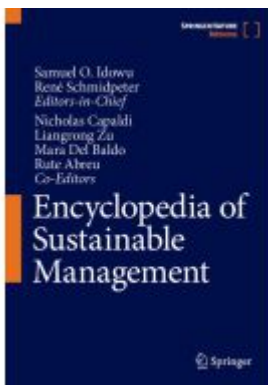
Bankminded
Ladenpreis: 142,99EUR



Trump: Die Kunst des Erfolgs
Ladenpreis: 25,60EUR



Psychologische Tests in der
Personalauswahl
Ladenpreis: 18,40EUR



Encyclopedia of Sustainable Management
Ladenpreis: 2.749,99EUR



Innovationen und Finance Schritt für
Schritt
Ladenpreis: 28,70EUR



Manifest der intellektuellen
Bescheidenheit
Ladenpreis: 24,90EUR



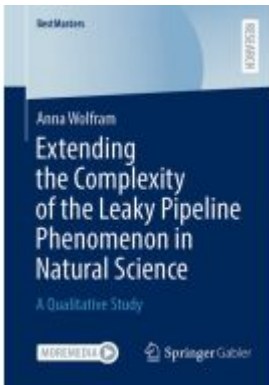
The Psychology Behind Design
Ladenpreis: 142,99EUR



Finanzmanagement mit Excel
Ladenpreis: 51,20EUR



The Chinese Global Dream, Volume II
Ladenpreis: 175,99EUR



Extending the Complexity of the Leaky
Pipeline Phenomenon in Natural Science
Ladenpreis: 87,99EUR