

# FMS – Newsletter rund um die Prozess-Verbesserung in Zusammenarbeit mit Callidita

Vom Krisenmanagement zum Risikomanagement • Teambuilding in der Praxis • Praxistipp: Konfliktmoderation • Praxistipp: Einsatz von FMEA • Veranstaltungshinweise

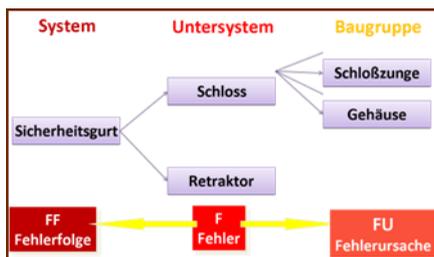
## Vom Krisenmanagement zum Risikomanagement mit FMEA

Bestimmt kennt jeder den Stress, der mit einer Reklamation zusammenhängt, mit vielen ungeplanten Aktivitäten und spontanen Hilfsaktionen für den Kunden. Oft, wie bei den guten Vorsätzen zum neuen Jahr, heißt es dann: „das wird uns nicht wieder passieren“. Doch reichen Ihre Werkzeuge aus, um solche Situationen in der Zukunft zu vermeiden? Eine Methode, die zum Ziel hat, präventiv Risiken zu erkennen und in Produkten und Prozessen zu reduzieren, ist die FMEA.

FMEA bedeutet Fehler-Möglichkeit-Einfluss-Analyse. Sie ist eine vorbeugende Methode und ist schon in der Produktentwicklungsphase anzuwenden. Mit der FMEA wird herausgefunden, wie hoch die Wahrscheinlichkeit ist, dass ein Fehler auftreten (A) und wie einfach er entdeckt werden (E) kann, sowie welche Bedeutung (B) er für den Endnutzer hat. Das Produkt aus  $A * B * E$  ergibt eine Bewertungszahl, die der Priorisierung der zu ergreifenden Fehlervermeidungsmaßnahmen dient.

Wichtig ist, dass Regeln für die Durchführung festgelegt werden, nach denen immer gearbeitet wird. Es gibt eine Vorgehensweise, auf die man sich mittlerweile in großen Bereichen der Industrie geeinigt hat: die 5-Schritte-Methode.

1. Erstellen einer System-Struktur mit den Ebenen „System, Subsystem, Baugruppe, Bauteil und Merkmal für das Risiko-produkt“
2. Hinzufügen der Funktionen zu allen Elementen in jeder Ebene
3. Hinzufügen möglicher Fehlfunktionen zu der festgelegten Funktionsstruktur und Festlegen der Betrachtungsgrenzen
4. Bewertung des Fehlerrisikos anhand vorbereiteter Bewertungstabellen für A, B, E in einem FMEA-Formular
5. Definition und Umsetzung von Verbesserungsmaßnahmen und erneute Bewertung



Der Nutzen ist groß, so dass sich mit Anwendung der FMEA Methode

- 15 % weniger Zeichnungsänderungen
- 10 % weniger Werkzeugänderungen
- 15% weniger Prüfmitteländerungen
- 10% -15% geringere Projektlaufzeit
- 10% - 20% geringere Qualitätskosten ergeben

Für die Einführung der Methode in Ihre Organisation bietet Dr. Peter Fascher einen zweitägigen Workshop an, der im Wechsel von Theorie und praktischer Arbeit an einfachen Beispielen und an realen Produkten Ihres Hauses Sie und Ihre Mitarbeiter mit der FMEA-Methode vertraut macht. Näheres hierzu finden Sie im [Veranstaltungssteckbrief](#). Sprechen Sie uns an, um einen Workshop für Ihr Unternehmen zu vereinbaren.

FMEA – ein Baustein von  **processemotion**  
menschen | prozesse | innovation

## Teambuilding in der Praxis

(von Rolf Gärtner, Callidita)

Eine Unternehmensorganisation ist umso schlagkräftiger, je besser die Mitarbeiter zusammenarbeiten. Der Teamgeist ist der Schmierstoff aller Geschäftsprozesse. Was aber tun, wenn es mit dem Teamgeist nicht klappt? Beständige Appelle an den gerade nicht vorhandenen Teamgeist funktionieren meist nicht.

Sie erzeugen zwar Druck, aber wenig Einsicht, und sie mobilisieren nicht das Eigeninteresse des Mitarbeiters am Team.



Liebe Leser,

jedes Unternehmen hat seine Kernkompetenzen und Alleinstellungsmerkmale, mit denen es sich am Markt behauptet. Um diese Leistung an den Kunden zu bringen, entwickelt es eine eigene Systematik der Organisation, der Geschäftsprozesse, der Qualitätssicherung und der Arbeitsmethoden.

Das System "Unternehmen" lebt aber erst durch das Engagement von informierten und teamfähigen Mitarbeitern.

Im April des vergangenen Jahres haben Rolf Gärtner und ich daher **processemotion** entwickelt: die systematische und zielgerichtete Symbiose von konsequenter Prozessorganisation und der Wirkkraft guter Führung und engagierter Teams. Viele Bausteine haben wir bereits zusammengefügt, die wir kontinuierlich in diesem Newsletter vorstellen.

Es würde uns freuen, wenn wir für Ihr **processemotion** wieder nützliche Beiträge liefern können.

Es grüßt Sie Ihr  
Peter Fascher

## Teamfähigkeit

Eigentlich ist es nicht schwierig, wenn man als Führungskraft den Blickpunkt wechselt und die Frage beantwortet: Was motiviert einen Mitarbeiter, sich teamorientiert zu verhalten?

An führender Stelle stehen Vertrauen und Respekt, die die Mitglieder in einem Team erhalten und geben. Mit einem „guten Gefühl“ an die Arbeit gehen, wird ebenso hoch bewertet, wie die Reduktion der Belastung in Stresssituationen durch ein kollegiales Umfeld. Neben diesen psychosozialen Faktoren werden vor allem die wechselseitige Unterstützung bei der Bewältigung der Tagesarbeit, der Beseitigung von Arbeitshindernissen und der Austausch von Wissen und Informationen genannt. Insoweit ist fast jeder Mitarbeiter teamfähig, wenn er diesen Nutzen verstanden hat, und wenn er weiß, wie er sich in ein Team einbringen kann. Dazu ist ein Umfeld erforderlich, das diese Faktoren fördert und pflegt, womit sich auch die Aufgabe der Führungskräfte ergeben: diese Werte vorbildhaft zu leben, das benötigte Umfeld zu schaffen und auf die Einhaltung dieser Werte zu achten.

## Teamgeist

Aus meiner Erfahrung gibt es 6 Bausteine, die ein gutes Team ausmachen:

- Eine unbefangene Wahrnehmung für die Kollegen, die „Feindbilder“ verhindert
- Ein Basisvertrauen, das die wechselseitige Akzeptanz befördert
- Die Fähigkeit zur Selbstreflexion und Selbstkritik
- Der Mut zu einer offenen, ehrlichen und direkten Kommunikation
- Die Fähigkeit kompetent und authentisch zu kommunizieren
- Die kontinuierliche sachbezogene Zusammenarbeit im direkten persönlichen Dialog, was Vorurteile und Aversionen nicht aufkommen lässt

## Teambuilding

Entsprechend baue ich das Teambuilding in Unternehmensprojekten auf:

In der Vorphase werden mit den Führungskräften die Unternehmenswerte abgeglichen und formuliert, sowie Methoden zu ihrer praktischen Umsetzung abgestimmt.

In der Erlebnisphase machen die Teilnehmer - getrennt vom Arbeitsumfeld und ggfs. vorhandenen Konflikten – positive Erfahrungen in der Zusammenarbeit mit ihren Kollegen und reflektieren das eigene Team- und Kommunikationsverhalten. Als nachhaltig wirksames Event hat sich dabei die „[Büdinger Schnitzeljagd](#)“ bewährt.

In Intervallworkshops werden Kritikfähigkeit, auch die Fähigkeit zur Selbstkritik, und Methoden einer guten Kommunikation anhand von Praxisbeispielen aus dem betrieblichen Alltag eingeübt.

Ebenso lernen die Teammitglieder ihre Geschäftsprozesse zu analysieren, und eigenständig – insbesondere auch die organisatorischen Schnittstellen - zu verbessern.

In einer laufenden Betreuung werden dem Unternehmen Werkzeuge an die Hand gegeben, die Nachhaltigkeit des Teambuilding zu sichern und in den Alltag zu integrieren

Teambuilding – ein Baustein von  **processemotion**  
menschen | prozesse | innovation

## Praxistipps: Moderation innerbetrieblicher Konflikte (von Rolf Gärtner, Callidita)

Konflikte gehören zum Leben und somit auch zur innerbetrieblichen Wirklichkeit. Das zu akzeptieren und unterschiedliche Sichtweisen und Interessenlagen nicht unter den Teppich zu kehren, bietet die Chance nicht nur den Konflikt zu lösen, sondern ihn ins Positive zu wenden. Entscheidend ist es, wie man mit Konflikten umgeht. Eine respektvolle und ehrliche Streitkultur macht jede Organisation stärker.

Mit einfachen Grundregeln lassen sich Konflikte so moderieren, dass die emotionalen Wellen gedämpft werden und der Boden für eine Sachklärung bereitet wird. Wenn Sie in Ihrem Unternehmen eine Moderation vornehmen, achten Sie auf folgende Punkte:

- Prüfen Sie sich selbst, ob Sie eine neutrale innere Haltung haben
- Planen Sie die nötige Zeit und Ruhe für das Gespräch ein
- Sorgen Sie dafür, dass die Beteiligten den Sachverhalt aus deren jeweiliger individueller Sicht heraus beschreiben und das auch so kennzeichnen
- Sorgen Sie dafür, dass die Darstellung der individuellen Sicht nicht unterbrochen wird und bis zu Ende ausgeführt werden kann
- Sorgen Sie dafür, dass sich die Gesprächspartner anschauen
- Sorgen Sie dafür, dass Angriffe, die auf die Person zielen, unterbleiben

Mit diesen Verhaltensregeln gelingt es, eine Atmosphäre zu schaffen, die es erlaubt, zum sachlichen Kern des Konflikts vorzudringen und ihn lösbar zu machen.



Eine professionelle Gesprächsatmosphäre ebnet den Weg zu produktiven Konfliktlösungen

## Praxistipp: FMEA - geübte Praxis statt „Showprogramm für Auditoren“

Ist man ehrlich, lässt sich nicht leugnen, dass FMEA oft nur als Nachweis für Auditoren betrieben, der Nutzen für den Betrieb aber eher als mäßig angesehen wird. Das liegt an der Integration der Methode in die Prozesslandschaft. Diese zu erreichen ist eine Führungsaufgabe. Ein wirkliches Risiko-Management sollte folgende Punkte festlegen:

- Produkte und Prozesse für die eine FMEA zu erstellen ist
- Gelegenheiten bei denen die FMEA zu aktualisieren ist, z. B.
  - bei Internen und externen Reklamationen
  - konstruktiven Überarbeitungen
  - Prozessanpassungen

Diese sollte enthalten:

- Die Schritte der FMEA und
- für das Unternehmen und seine Produkte festgelegte Bewertungskriterien für die Bedeutung des potenziellen Fehlers, seiner Auftretenswahrscheinlichkeit und seine Entdeckungsmöglichkeit.

Die FMEA-Teammitglieder sollten festgelegt und auf die Methode geschult sein. Wird dies beherzigt, ist der Schritt vom **Krisen- zum Risikomanagement** möglich.

## Veranstaltungshinweise: Erstes Halbjahr 2014 von Peter Fascher und Rolf Gärtner

### BVMW „Mit Kundenorientierung zu neuen Märkten“

Marlis Schmidt und Dr. Peter Fascher berichten über ein gemeinsames Projekt zur Stärkung der Kundenorientierung und Eroberung neuer Märkte

**Di. 08.April 18:Uhr im Zahnärztlichen Zentrum am Rothaarsteig in Brilon**

### Workshop Erfahrungsaustausch für QMB's

An 4 Abenden wird das Wissen zum QM aufgefrischt und ein nützlicher Erfahrungsaustausch betrieben. Hilfreiche Tipps zur Gestaltung des QMS runden das Programm ab.

**Beginn 28.April 2014 (Folgetermine nach Vereinbarung )**

Vortrag „Erfolgreiche Geschäftsprozessverbesserung“ - Die Steigerung der Wirtschaftlichkeit durch die Symbiose von Geschäftsprozess und Mitarbeitereffizienz

**25.03 oder 24.06.2014 in 63599 Biebergemünd; 26.03. oder 25.06.2014 in 59846 Sundern und als BVMW-Veranstaltung am 13.05.2014 in Erwitte ([Link zur Veranstaltung](#))**

Workshop „Team und Führung“ – Die Bausteine für ein harmonisierendes Team und kraftsparende Führung.  
**27.03.2014 63599 Biebergemünd**

Workshop „Professionelle Reklamationsbearbeitung“ – Kundenreklamationen sind eine Chance dem Kunden zu signalisieren, dass die Organisation professionell arbeitet  
**02.04.2014 in 63599 Biebergemünd; 03.04.2014 in 59846 Sundern**

Vortrag „Qualitätsmanagementsysteme“ – der wirkliche Nutzen. Der Vortrag hat zum Ziel, Verständnisbarrieren abzuräumen und Nutzenpotenzial aufzuzeigen  
**09.04.2014 in 63599 Biebergemünd u. 10.04.2014 in 59846 Sundern**

Workshop FMEA, Vom Krisenmanagement zum Risikomanagement mit der FMEA-Methode Kosteneinsparungen bis 1000% bei Risikobewertung im Produktentwicklungsstadium  
**Di. 06. Mai bis Mi. 07 Mai 2014 in Sundern**

Workshop Qualitätsvorausplanung, die Weichenstellung zum erfolgreichen Produkt  
Qualitätsvorausplanung wird gemacht, doch oft recht halbherzig. Etwas besser geplant würde viele Pannen, die in der Serie auftreten, vermeiden.  
**Do. 08. und Fr. 09. Mai 2014 in Sundern**

Workshop „Führen mit Vereinbarung“ - Ein Führungsstil zur Vertrauensbildung, zu Mitarbeiterengagement und kontinuierlicher Geschäftsprozessverbesserung  
**08./09.05.2014 in 63599 Biebergemünd**

Workshop „Büdingen Schnitzeljagd“ - Ein außergewöhnlicher Workshop zur Teambildung und Verbesserung der Unternehmenskommunikation  
**28./29. Juni 2014 – 63654 Büdingen**

Unsere Workshops sind Bausteine von  **processemotion**  
menschen | prozesse | innovation