

Strategie 1: PDCA

Voraussetzung für Prozessverbesserung ist, dass wir die Situation richtig erfassen. Wir gehen also vor Ort (Gemba), beobachten und fragen:

Schritt	Fragen
0. Beobachten und Fragen (Erfassen der Situation)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Warum wählen wir diesen Prozess zur Überprüfung aus? 2. Wie gut arbeitet dieser Prozess? 3. Was hören wir von unseren Kunden? <ul style="list-style-type: none"> • Was brauchen Sie, was sie nicht bekommen? • Was bekommen Sie, das sie nicht brauchen? 4. Welche Fakten/Daten kennen wir über diesen Prozess? <ul style="list-style-type: none"> • Wertschöpfung, Verschwendung? • Fehler? • Nacharbeit? • Störungen, Stillstände? • Taktzeit, Abtaktung? • Prozessmittel und –streuung. Ist er unter Kontrolle oder nicht?
1. Planen	<ol style="list-style-type: none"> 1. Was versuchen wir zu erreichen? 2. Welche Probleme versuchen wir zu lösen? Welche Lücken sind zu schließen, welche Verbesserungen sind durchzuführen? 3. Wie wissen wir, ob eine Veränderung eine Verbesserung ist? 4. Wie werden wir den Fortschritt messen? 5. Wie werden wir den Erfolg messen? 6. Welche Veränderungen können wir durchführen, die zu einer Verbesserung führen? 7. Welche dieser neuen Lösungen oder Funktionen werden wir wahrscheinlich umsetzen? 8. In welchem Bezug stehen sie zu den Problemen, Notwendigkeiten, Lücken? 9. Warum halten wir diese Verbesserungen für besser als andere mögliche Verbesserungen? 10. Was könnte bei der Einführung und Durchführung dieses neuen Ansatzes schief gehen? Wie können diese möglichen Probleme vermieden, vermindert oder beantwortet werden, wenn sie auftreten?
2. Durchführen	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wie kann <ul style="list-style-type: none"> • diese Veränderung getestet oder ausprobiert werden? • auf breiter Basis eingeführt werden? • ihren Fortschritt und Erfolg überprüft werden? 2. Wie leicht kann unser Plan umgesetzt werden?
3. Checken	<ol style="list-style-type: none"> 1. Was überprüfen wir? 2. Warum überprüfen wir diese Indikatoren? 3. Wie benutzen wir die Daten? 4. Wie überprüfen wir die Durchführung deines Plans? 5. Auf welche Schwierigkeiten sind wir gestoßen?
4. Anpassen	<ol style="list-style-type: none"> 1. Welche Anpassungen müssen noch vorgenommen werden? 2. Welche Probleme müssen noch gelöst werden? 3. Was haben wir unternommen, um die neue Methode zu standardisieren? <ul style="list-style-type: none"> • Siehe die Checkliste zur Standardisierung

Strategie 2: Standardisierung

Schritt	Fragen
A. Vor der Standardisierung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Warum haben wir uns für die Standardisierung dieses Prozesses entschieden (statt für einen anderen Prozess)? 2. Wie ist der Kunde durch mangelnde Standardisierung in diesem Prozess betroffen? 3. Welche Eigenschaften in diesem Prozess müssen besser gesteuert werden?
B. Identifizieren der best-bekanntesten Methode (BBM)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wie werden wir die best-bekannteste Methode (BBM) ermitteln? 2. Wer wird dabei eingebunden? 3. Über welche Prozessabschnitte müssen Daten gesammelt und analysiert werden, um die BBM zu bestimmen. 4. Wie werden wir die Daten sammeln? 5. Wie werden wir die Daten analysieren? 6. Was ist unser Plan, um die BBM einzuführen? 7. Wie werden wir die neue BBM testen oder ausprobieren? 8. Welche entscheidenden Prozesseigenschaften müssen bei dieser neuen BBM überwacht werden? 9. Wie werden diese Indikatoren überwacht?
C. Umsetzen der best-bekanntesten Methode (BBM)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Wer muss trainiert werden? Wer führt das Training durch? Wer trainiert die Trainer? Wie wird das Training geplant und durchgeführt? 2. Wie wird die BBM dokumentiert und bekanntgegeben? 3. Wie werden die Benutzer der BBM wissen, wann sie damit beginnen sollen?
D. Nach der Umsetzung	<ol style="list-style-type: none"> 1. Welche Ergebnisse haben wir erreicht? 2. Was sagen die Kunden? <ul style="list-style-type: none"> • Interne Kunden • Externe Kunden 3. Welche Erkenntnisse haben wir, die die Leistung der entscheidenden Prozesseigenschaften zeigen? 4. Welche Probleme verbleiben im Prozess? 5. Was sind unsere nächsten Schritte?

Strategie 3: Tu-es, Umsetzen!

Schritt	Fragen
A. Bevor wir es tun	<ol style="list-style-type: none"> 1. Was könnte schief gehen? 2. Wie könnte dem vorgebeugt werden? 3. Was sollten wir beobachten, um zu sehen ob das Problem auftritt? 4. Wie könnten wir uns vorbereiten, um zu reagieren, wenn es schief geht?
B. Während wir es tun	<ol style="list-style-type: none"> 1. Was tun wir? 2. Warum tun wir es? 3. Wie wissen wir, dass wir das Richtige tun? 4. Welche Vorsichtsmaßnahmen treffen wir?
C. Nachdem wir es getan haben	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bekommen wir, was wir wollten? 2. Haben wir das vermieden, was wir nicht wollten? 3. Müssen wir Anpassungen durchführen?

Strategie 4: 7-Schritt Problemlösung

Diese Strategie teilt die PDCA-Vorgehensweise in sieben Einzelschritte auf und ist deshalb für umfangreichere Probleme oder Verbesserungen geeignet. Der Schritt 0: „Erfasse die Situation“ ist hier vorausgesetzt (siehe Strategie 1).

	Schritt	Fragen
Planen	1. Definiere das Problem	<ol style="list-style-type: none"> 1. Was ist das (eigentliche) Problem? 2. Warum muss es bearbeitet werden? 3. Wie betrifft es die Kunden? 4. Wie wird der Fortschritt überprüft?
	2. Beobachte die Situation	<ol style="list-style-type: none"> 1. Welche Grafiken haben wir, um das Problem zu verdeutlichen (z.B. ein Ablaufdiagramm)? 2. Wie wurde das Problem festgestellt? <i>Was</i>, ist <i>wo</i> und <i>wann</i> passiert und <i>wer</i> war betroffen? 3. Wie kann das Problem eingegrenzt werden? 4. Welche Sofortmaßnahme ist möglich?
	3. Identifiziere die Ursachen	<ol style="list-style-type: none"> 1. Welche Ursachen sind <i>möglich</i>? 2. Wie können diese Ursachen <i>bestätigt</i> werden?
Durchführen	4. Lösungen	<ol style="list-style-type: none"> 1. Welche Lösungen sind möglich? 2. Wie werden die Lösungen bewertet? 3. Welche Lösungen zielen auf die Problemursache? 4. Wie sorgfältig wird die Umsetzung geplant? 5. Wie wird die Lösung ausprobiert und getestet? (siehe auch „Check“ der PDCA-Strategie)
Checken	5. Überprüfe die Lösungen	<ol style="list-style-type: none"> 1. Welche Daten davor/danach werden verglichen? <ul style="list-style-type: none"> • Im Pilottest • Bei der vollen Umsetzung 2. Wie vollständig wurde der Umsetzungsplan befolgt?
Anpassen	6. Setze um (Standardisiere)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Welche Probleme, die bei der Umsetzung aufgetreten sind, müssen gelöst werden? 2. Wie werden die Verbesserungen im gesamten System umgesetzt? 3. Gibt es grafische Darstellungen und eine Dokumentation der neuen Methode? (siehe auch „Ausführen“ von PDCA und „Standardisierung“)
	7. Entscheide, was als nächstes zu tun ist	<ol style="list-style-type: none"> 1. Woran wird als nächstes gearbeitet? 2. Was haben wir bei der Arbeit an diesem Problem gelernt? 3. Wie können diese Erfahrungen in zukünftige Problemlösungen und Verbesserungen einfließen?