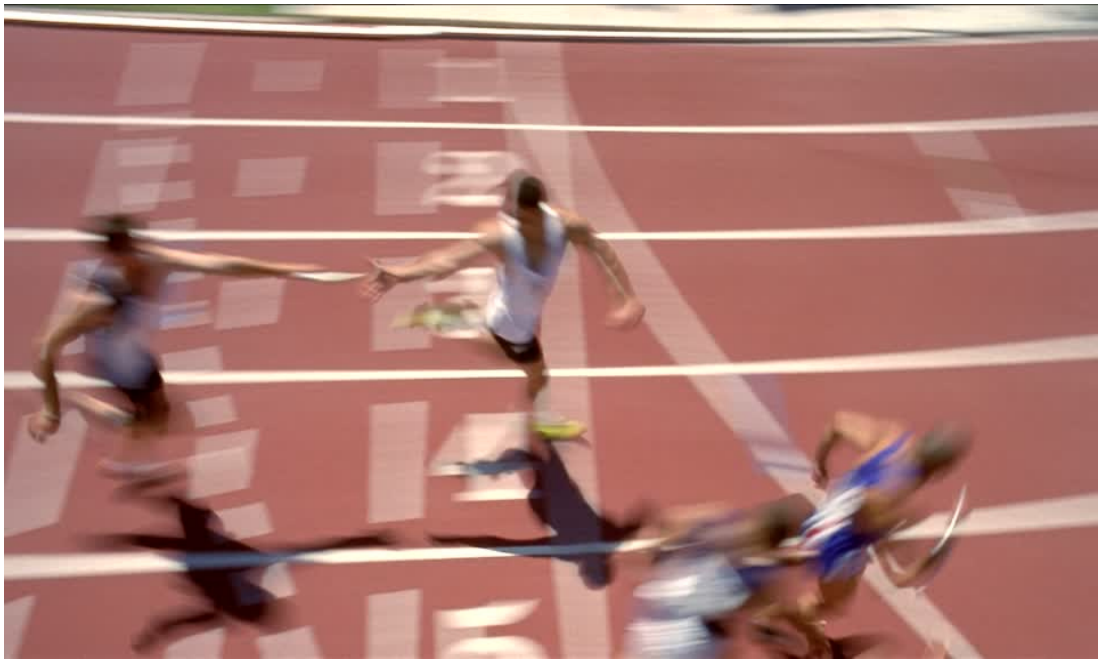
Aus der Mitarbeiterzeitschrift: Isabellenhütte Aktuell, Ausgabe 1/2016
Autoren: Elmar Ensmann, Leiter Personalmanagement, und Frank Müller

Shopfloor-Management in der Produktion Bauelemente

Stellen Sie sich vor, bei einer Laufstaffel läuft jeder auf der anderen Bahn. Mancher läuft zu spät los, der andere zu früh oder gar nicht, weil er auf ein bestimmtes Signal wartet. Manche nehmen das Holz mit der falschen Hand an, werfen es zurück oder weg…



Natürlich trifft dies nicht insgesamt auf uns als Isabellenhütte zu, doch in manchen Wochen mag sich mancher von uns so fühlen. Hintergrund hierfür ist die zunehmende Schnelligkeit und Komplexität im Wettbewerb. Diese zwingt uns öfters, als uns lieb ist, schnell zu reagieren. Natürlich kämpfen wir dann immer wieder mit Engpässen, Verzögerungen oder Qualitäts-Mängeln etwa wenn Anlagen ausfallen, Material fehlt oder eben der Mitarbeiter nicht da ist, der hierfür kompetent ist.

Damit wir also weiterhin das bestmöglich tun können, was uns als Isabellenhütte auszeichnet - nämlich Qualität und technische Hochleistung - brauchen wir eine engere Abstimmung in der Produktion sowie mit allen anderen Abteilungen. Dies täglich, transparent und so ehrlich, wie es irgend geht. Nur dann kommen wir weg von Feuerlöschaktionen und schaffen es durch stabile Prozesse, besser mit allen Veränderungen zurecht zu kommen.

Denn wir haben ein ambitioniertes Ziel. Dieses Jahr über 600 Millionen Bauteile zu produzieren und wir peilen sogar schon die Milliarde an!

Wer hätte es 2003/2004, als wir im Jahr ca. 50 Mio BT gefertigt haben, es für möglich gehalten, dass das die realistische Monatsleistung in 2016 sein wird? Dieses Wachstum war und ist notwendig, um unser Geschäft profitabel betreiben und letztlich sichere Arbeitsplätze bieten zu können.

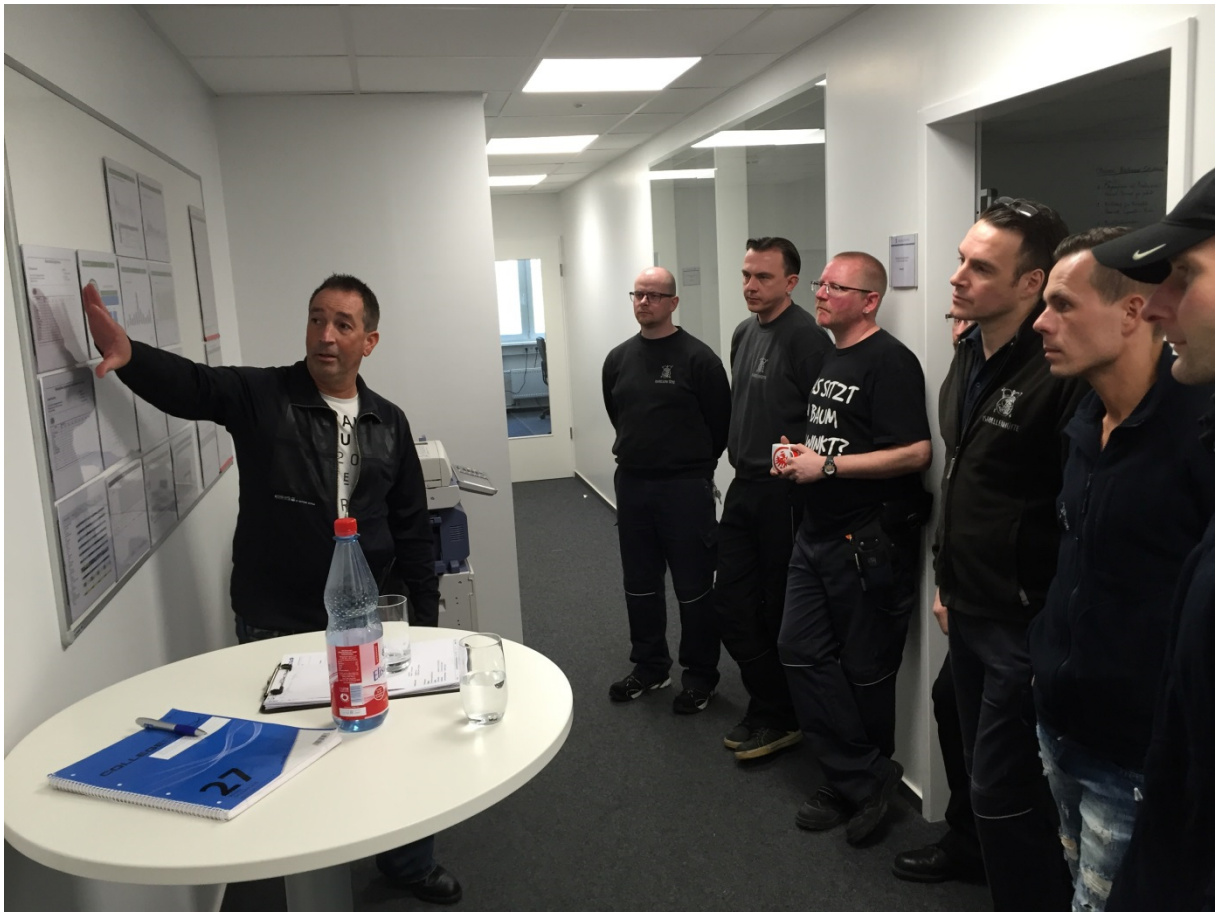
Shopfloor-Management (SFM) wird uns dabei helfen unsere Ziele zu erreichen.

SFM bedeutet, dass wir für Ordnung sorgen, dann für Transparenz, dann analysieren wir mit ihnen vor Ort die Probleme, wir definieren gemeinsam Abstellmaßnahmen und sorgen dafür, dass die Probleme nicht mehr auftauchen! Herr Brust macht das so deutlich: „ShopfloorManagement bedeutet für mich, nicht jeden Tag „Leichenschau zu betreiben“, d.h. sich in Erklärungen zu verlieren, warum was wieder nicht geklappt hat. Sondern wir wollen von unseren Teamleitern und Mitarbeitern Lösungsansätze, Handlungsalternativen mit Empfehlungen und die Umsetzung nachhaltiger Abstellmaßnahmen für unsere Probleme entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Nur so können wir wachsen!“

Auch Udo Koch bringt für den Betriebsrat seine Unterstützung des Projektes zum Ausdruck: „Für uns ist die Führungsqualität ein Schlüssel für unseren Erfolg. Unsere Führungskräfte müssen viel mehr Zeit den operativen Problemen vor Ort bei den Mitarbeitern widmen. Die Strukturierung und Standardisierung im Rahmen des ShopfloorManagements schaufelt die Teamleiter endlich frei, sich ihren eigentlichen Führungsaufgaben widmen zu können.“

Das Projekt wird von Herrn Michael Schlüter geleitet. Das Projektteam setzt sich zusammen aus: Elmar Ensmann, Malte Frederking, Mario Jünemann, Ralf Schmidt, Danny Strömmer, Sebastian Roepke und Thomas Wege. Das Team wird durch externen Sach- und Fachverstand unterstützt. Durch Herrn Luk Bierens und durch Herrn Frank Müller. Beide arbeiten seit über 20 Jahren in und mit

Fertigungsteams. Das Projekt ist in drei Phasen gegliedert und wird bis zum Ende des Jahres laufen.



Wir werden von Bereich zu Bereich in den Bauelementen gehen. Zunächst werden wir einen einwöchigen „5S-Workshop“ durchführen. 5S steht für „Sortiere aus / Säubere / Stelle hin / Standards schaffen / Sichern (Bestätigen)“. Dann wird das SFM in der Folgewoche in einem Intensivworkshop vor Ort eingeführt. Parallel dazu werden unsere Führungskräfte gecoacht, dass sie die neuen Instrumentarien anwenden lernen.

Bereits nach kurzer Zeit haben sich in den bisherigen Bereichen: Galvanik, Vormaterial, Säge und Bürsten erste Erfolge eingestellt. Wir schaffen unsere Tages- und Wochenziele. Wir erkennen unsere Top3-Probleme und definieren nachhaltige Abstellmaßnahmen.

Es ist geplant, gegen Ende des Jahres ein ähnliches Projekt zur Einführung und Weiterentwicklung des ShopfloorManagements in den Fertigungsbereichen PN-LE und PN-SW aufzusetzen.

Schauen Sie immer mal wieder auf die Infowand zum SFM im Treppenhaus zu den Umkleideräumen in BE. Dort finden Sie stets die aktuellen Infos. Ihre Kommentare, Fragen und Ideen sind erwünscht.

ShopfloorManagement ist kein Selbstzweck, sondern tägliche Notwendigkeit wie das Zähneputzen. Shopfloor Management ist auch kein Selbstläufer frei nach der Devise: "lass die anderen mal machen…". ShopfloorManagement lebt nur mit und durch uns als gesamte Belegschaft. Eben so wie eine siegreiche Staffel, bei der jeder seinen optimalen Beitrag leistet. Dies wird möglich - weil alle stets im Bilde sind und ihren persönlichen Einsatz für das gemeinsame Ziel nutzen.