

Six Sigma – Bodybuilding für das Unternehmen

Die Rede von Herbert Roden anlässlich einer Veranstaltung bei der AmCham

- 1) Einführung
- 2) Analogie Mensch-Unternehmen
- 3) Betrachtung Bodybuilding
- 4) Ableitung Bodybuilding – Six Sigma
- 5) Einführung Black Belts
- 6) Abrundung Six Sigma

1) Einführung

Es ist wohl Tradition bei der AmCham, dass es an einem solchen Abend auch einen Vortrag zu einem hoffentlich interessanten Thema gibt.

Es ist gar nicht so leicht, ein Thema zu finden, das alle Gäste gleichermaßen anspricht, um so mehr war ich erstaunt als ich gefragt wurde, ob ich nicht aus meinem Fachbereich etwas nehmen könnte. Sie müssen wissen, ich befasse mich überwiegend mit dem hochspannenden Thema Qualitätsmanagement – und jetzt denken Sie mal nach was Sie damit assoziieren – na ja sehn Sie, aber vielleicht gibt es aus der langweiligen Qualitätsecke ja doch noch was Interessantes zu berichten.

Das Thema meines Vortrages lautet „Six Sigma – Bodybuilding für das Unternehmen“, das hört sich doch gar nicht so schlecht an.

Stören sie sich nicht dran, wenn Sie keine Ahnung haben was Six Sigma eigentlich bedeutet, da sind sie in bester Gesellschaft, kaum einer außerhalb einer engen Fangemeinde kann mit dem Begriff etwas anfangen – und genau das wollen wir heute Abend ein bisschen korrigieren. Der Name Six Sigma stammt aus der Statistik und ist eigentlich eine Messgröße für Abweichungen.

Um sie nicht unnötig auf die Folter zu spannen – Six Sigma ist eine Verbesserungsmethode für Unternehmen, egal welcher Art und Branche, mit der man die Leistungsfähigkeit erheblich steigern kann. Wenn man der Literatur glauben schenken darf, dann wirkt Six Sigma wie ein Allheilmittel mit Turbowirkung – also eigentlich doch auch was für Sie und Ihr Unternehmen.

Six Sigma kommt wie viele neue Methoden aus den **USA** – und da haben wir auch schon den Bezug zur AmCham hergestellt. Es wurde vor ca. 15 Jahren von Motorola entwickelt, später von anderen aufgegriffen und verfeinert und von General Electric äußerst effektiv und gewinnbringend eingesetzt. Man berichtet von Einsparungen in Milliardenhöhe – und genau das macht das Thema so attraktiv ja geradezu sexy für viele Unternehmer – man kann damit viel Geld erwirtschaften – wenn man es richtig anstellt.

Kein Wunder dass die Six Sigma Welle jetzt auch Deutsche Unternehmen wie Siemens, Hoechst, Philips und auch Dienstleister Viterra Energies um nur einige zu nennen, erfasst.

Sie alle erhoffen sich die gleichen finanziellen Gewinne – genau da liegt aber auch das Problem – falsch eingesetzt kann jede groß angelegte Maßnahme zur Geldvernichtungsmaschine werden. Erst wenn man die Wirkmechanismen verstanden hat kann man auch finanzielle Vorteile erzielen.

2) Analogie Mensch-Unternehmen

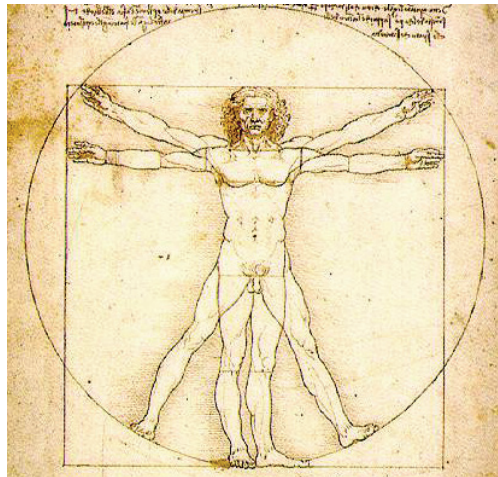
Wie läßt sich eine komplexe Methode erklären wenn man wie wir hier im Garten steht und keinerlei Hilfsmittel benutzen kann? Nun am Besten wohl über eine Analogie, einen Vergleich, den wir alle aus eigener Erfahrung kennen und beurteilen können.

Ein Unternehmen läßt sich durchaus mit einem menschlichen Körper vergleichen.

Betrachten wir zunächst einmal die Analogien zwischen Mensch und Unternehmen, dazu wird mich meine Kollegin Bärbel unterstützen.

Sehen wir uns die Analogie einmal an :

Welche Bausteine haben denn nun Mensch und Unternehmen gemeinsam ?



Das Skelett, der Knochenaufbau des Menschen, ist das zentrale Stützgerüst ohne den wir einfach eine formlose Masse wären – *es entspricht im Unternehmen der Abteilungsorganisation, ohne Organisation wird ein Unternehmen zum formlosen Chaosbetrieb.*

Beim Menschen sitzt im **Kopf** ist die zentrale Steuerung aller Abläufe, ohne Kopf na das brauchen wir nicht weiter auszuführen – *im Unternehmen nimmt diese zentrale Steuerungsaufgabe allgemein das Management wahr, ohne Management – sollen einige Betriebe angeblich sogar besser funktionieren !! – irgendwie ist da die Analogie wohl leicht unscharf.*

Die Sinnesorgane des Menschen stellen die Verbindung zur Umwelt her, – *im Unternehmen sind das die Kommunikationsprozesse und Kommunikationsmittel.*

Das Nervensystem des Menschen leitet alle Informationen vom und zum Gehirn – *im Unternehmen ist die IT zentrale Informationsschiene (gerade diese Analogie wird übrigens gerne auch von Bill Gates verwendet).*

Die Muskeln leisten beim Menschen die gesamte Arbeit und die Muskelfunktion ist ein Maß für unsere körperliche Leistungsfähigkeit und Fitness – *im Unternehmen werden alle Leistungen über die Prozesse, also die Arbeitsausführung erbracht und auch hier entscheidet die Leistungsfähigkeit der Prozesse über die Fitness des Unternehmens im Wettbewerb und damit letztlich über den Erfolg.*

Wie Sie sehen gibt es durchaus eine strukturelle Ähnlichkeit zwischen dem Menschen und einem Unternehmen – vielleicht war das ja auch die Geburt des Gedankens von der „**Ich-AG**“

3) Betrachtung Bodybuilding

Wie kann uns diese Analogie zwischen Mensch und Unternehmen für die Betrachtung einer Verbesserungsmethode helfen ?

Es gibt eine Verbesserungsmethode für unseren Körper die im Moment hochaktuell ist – haben sie schon mal was von „Push Up's“ gehört, oder wissen Sie was Spinning ist? – Heute geht wer etwas auf sich hält ins – „Fitness-Center“ – was mal als „Muckibude“ für Arnold Schwarzenegger Fans begonnen hat ist heute, wie übrigens Arnold selbst, voll gesellschaftsfähig geworden.

Fitness also körperliche Leistungsfähigkeit ist seit je her ein hoher Wert für uns.
Was bewirkt denn eigentlich ein Fitnessprogramm also „Bodybuilding“ für unseren Körper?

- Fett wird verbrannt, d.h. der Körper wird gestrafft und von Ballast befreit
- Der Wohlstandsbauch geht weg
- Die dünnen Ärmchen werden etwas runder, d.h. die Muskeln des Bewegungsapparates werden aufgebaut
- Männer arbeiten am Waschbrettbauch
- Frauen runden den Po

Zentrales Ergebnis ist, daß nicht nur das man beser aussieht sondern auch dass die Ausdauer und Leistungsfähigkeit steigen, richtig durchtrainiert kann man es mit jedem aufnehmen.

Das sind doch eigentlich phantastische Ergebnisse, da muß man doch mitmachen, da kann ja jeder von uns ein TOP Performer werden — Arnold sieh dich vor wir kommen!!!

Und was ist mit uns los, warum sehen wir immer noch so fürchterlich normal aus – warum kriegen wir keinen Sack Kartoffel zum Auto getragen – warum hängt die Hose vorne immer noch unter dem Bauch – oder warum brauchen wir Hosenträger – warum bleibt uns der Atem nach drei Stockwerken weg, und – warum ist der Begriff Idealgewicht auf uns einfach nicht anwendbar
????

Die Verheißungen der Fitness Gurus klingen doch so gut, ja was ist denn falsch an den Überlegungen zur Fitness?

Tja, sagen Sie **sooo** einfach ist das doch gar nicht — da muss man mindestens drei mal die Woche intensiv trainieren, da muss man Aufwand treiben , da muss man ein festes Programm aufstellen und durchhalten, da genügen nicht nur ein paar einfache Übungen und schon schwuppt die Sache, da muss man sich umfassend umstellen und sogar Diät halten, das ist ja eine Wissenschaft für sich – da haben wir doch gar keine Zeit für.

Richtig – Erfolgreiches Fitnessstraining setzt 5 Dinge voraus:

- | | |
|----------------------------------------|------------------------------------------------------|
| Systematische Planung | – Man muss ein echtes Ziel haben |
| Einsatz der richtigen Methoden | – Mit Purzelbäumen ist da nicht viel zu holen |
| Drei mal die Woche hingehen | – Es gibt auf der Welt nichts Gutes außer man tut es |
| Mindestens 6 Monate durchhalten | – Ernten kommt nach säen |
| Das eigene Leben umstellen | – Fett verbrennen ist leichter gesagt als getan |

– Erfolgreiches Fitnessstraining bedeutet

Zielstellung, Methode, Einsatz und Durchhaltevermögen !!!

sehen Sie, und genau diese Dinge sind die Erfolgselemente des Bodybuilding und sie sind auch auf andere Verbesserungsprogramme übertragbar egal ob Körper oder Unternehmen – wir müssen die gleichen Dinge beherrsigen.

4) Ableitung Bodybuilding – Six Sigma

Übertragen wir diese Erkenntnisse der Verbesserungsarbeit auf ein Unternehmen, dann sehen wir welche Voraussetzungen auch im Unternehmen geschaffen werden müssen, wenns mit der Leistungsverbesserung also der Fitness klappen soll.

Langfristige Planung und konkrete Zielstellung
Einsatz der richtigen, wirkungsvollen Methoden (Analogie Trimmgeräte)
Ressourcen freimachen für die Verb. Arbeit (Analogie drei mal die Woche)
Mindestens 1-2 Jahre durchhalten
Bereit sein das Unternehmen zu verändern (Analogie umstellen der Lebensgewohnheiten)

– **Erfolgreiches Fitnessstraining bedeutet**

Zielstellung, Methode, Einsatz und Durchhaltevermögen !!!

Genau diese Elemente sind auch Bestandteil jedes Six Sigma Programms und genau wie bei der eigenen Fitness kommt auch bei Six Sigma nur etwas am Ende heraus, wenn man konsequent die Regeln eingehalten hat – sonst geht der **Unternehmer-Bauch** nicht weg.

5) Einführung Black Belts

Wenn man Spitzenergebnisse erzielen will, fehlt aber noch ein wesentlicher Bestandteil, den wir auch vom Sport her kennen.

Richtige Sportler werden trainiert, d.h. es gibt für sie einen Betreuer der mit seiner Erfahrung die Pläne aufstellt und die passenden Trainingsmethoden auswählt.

Gerade bei Mannschaften, siehe Fußball, ist der Trainer oft wichtiger als die Spieler.

Auch diesen Grundgedanken hat man bei Six Sigma umgesetzt und daher hat man die Black Belts erfunden – ja sie hören richtig – Black Belt wie schwarzer Gürtel beim Judo oder Karate.

Black Belts sind ganz besonders ausgesuchte Mitarbeiter, Kategorie **young high potential**, die umfassend in der Kenntnis und Anwendung von Verbesserungsmethoden geschult werden.

Diese Black Belts sind die Coaches der Verbesserungsteams, sie tragen im Unternehmen die Verbesserungsprojekte und sie sind der eigentliche Motor zur Verbesserung. Diese Rolle ist so wichtig, dass Black Belts von allen anderen Aufgaben befreit sind, sie sind nur noch mit der Fitnessarbeit des Unternehmens beschäftigt. – Hier werden also bei Six Sigma in einmaliger Weise Ressourcen bereitgestellt.

Stellen sie sich mal eine Fußballmannschaft vor, die keinen Trainer hat, wo der Verein einfach sagt „so die Regeln kennt ihr jetzt und nun spielt mal schön dann wirds schon klappen“ – **uuundenkbar!!!**

Genau das erleben wir aber täglich im Unternehmen, Verbesserung findet so nebenbei statt, – wir schulen ein paar Werkzeuge und dann sagen wir, „so nun teamt mal schön und dann schau wir mal was herauskommt“.

Da kommt das Gleiche heraus wie bei einer Fußballmannschaft der man keinen Trainer spendiert – im schlimmsten Fall einfach **BALLTRETEN**.

6) Chancenbeurteilung Wellness contra Six Sigma

– Erfolgreiches Fitnesstraining bedeutet

Zielstellung, Methode, Einsatz und Durchhaltevermögen !!!

Über den Einsatz der Ressourcen und über das Durchhaltevermögen haben wir schon etwas gelernt. Was ist aber mit den besonderen Methoden die man einsetzen kann ?

Bei Six Sigma wurde in den Methoden nichts neues erfunden (so viel wirklich neues gibt es sowieso nicht auf der Welt) , man hat vielmehr ein festes Paket aus allen guten Ansätzen der Vergangenheit geschnürt und so einen sehr praktischen Werkzeugkasten geschaffen. Es erfordert ca. 6 Wochen für einen guten Kopf, diesen Methodenkasten zu erlernen.

Ein Leitsatz dabei ist die reine Faktenorientierung – es wird bei uns in den Unternehmen unendlich viel auf der Basis von Meinungen entschieden und das birgt große Risiken. Wenn einer nicht den richtigen Riecher hatte – sitzt ein ganzes Programm schnell daneben.

Ich möchte eine kleine Geschichte zur Faktenorientierung aus meiner alten Fabrik erzählen —

Sie kennen ja alle den Anspruch der Manager an ihre Mitarbeiter „Komm mir nicht mit Problemen – komm mir mit Lösungen“ daraus kann sich in der Verbesserungsarbeit ein fatal falscher Ablauf entwickeln

Fazit, man wollte besonders schnell und effizient sein und war besonders ineffizient und langsam

Eine der Regeln bei Six Sigma ist denn auch „tue niemals den zweiten Schritt vor dem Ersten“

– Erfolgreiches Fitnesstraining bedeutet

Zielstellung, Methode, Einsatz und Durchhaltevermögen !!!

Die Zielstellung steht ganz zu Anfang unserer Forderungsliste, sie ist auch eine Besonderheit von Six Sigma — jedes Projekt muss in Bezug auf den finanziellen Gewinn im voraus kalkuliert sein, d.h. es muss eine Summe angegeben sein die das Projekt erwirtschaftet, wenn die Zielstellung erreicht wird. Damit fallen viele Verbesserungen aus der Kategorie „Nice to have“ bei Six Sigma direkt durch.

Es ist mit dem Six Sigma Einsatz wie mit dem Fitnesstraining, letztlich ist schnell klar was wie getan werden müsste, aber man rafft sich einfach nicht dazu auf -- und alle halbherzigen Versuche so nach dem Motto „schaun mer mal – des wird scho“ – können Sie vergessen, die Bilanz von Aufwand zu Ertrag ist garantiert negativ.

Tja das war eigentlich schon unser kleiner Ausflug in die Wunderwelt der Verbesserungsarbeit, wenn Sie sich für tiefere Details interessieren dann ergibt sich je gewiss noch die Gelegenheit in einem Gespräch heute Abend.

Weitere Informationen

GRUNDIG AKADEMIE
Güler Dalman
Beuthener Str. 45
D-90471 Nürnberg
Tel.: 0911 40905-51
Fax: 0911 40905-44
E-Mail: dalman@grundig-akademie.de
www.grundig-akademie.de

Unsere Leistungen im Bereich Six Sigma finden Sie unter http://www.grundig-akademie.de/six_sigma.htm