

handwerk. magazin

www.handwerk-magazin.de

Anleitung:

In 6 Schritten zur besseren **BETRIEBSORGANISATION**

Autorin: Sandra Rauch, freie Journalistin

IMMER AUF DER SICHEREN SEITE



Von unserer Fachredaktion geprüft. Die Inhalte dieses Downloads sind nach bestem Wissen und gründlicher Recherche entstanden. Für eventuell enthaltene Fehler übernehmen jedoch Autor/in, Chefredakteur sowie die Holzmann Medien GmbH & Co. KG keine rechtliche Verantwortung.

Bessere **BETRIEBSORGANISATION**

Für reibungslose Abläufe im Alltag und einen langfristigen Erfolgskurs ist es wichtig den Betrieb strategisch zu steuern. Damit Chef und Mitarbeiter Aufträge, Termine, Kapazitäten und Materialeinsatz für alle nachvollziehbar im Blick haben und auch bei Änderungen schnell reagieren können, haben sich auch im Handwerk betriebliche Steuerungssysteme bewährt. Die auf Basis des von Peter Kübel entwickelten SBAA-Systems (mehr Info unter www.sbaa.eu) Schritte zeigen, worauf es bei der Einführung eines solchen Systems im Betrieb ankommt.

1. IST-ZUSTAND UND ZIELE ERMITTELN.

Am Anfang jeder Optimierung steht die Analyse der aktuellen Situation: Welche Abläufe möchten Sie verbessern - etwa die Übersicht über Termine und Prioritäten oder die Mitarbeiter-Einsatzplanung? Was stört im Betriebsalltag - etwa unzureichende Kommunikation, häufige Rückfragen? Wodurch geht Zeit verloren - etwa fehlendes Material oder nicht griffbereite Unterlagen in der Auftragsverwaltung? Was möchten Sie auf längere Sicht erreichen - etwa Marketing-Aktivitäten ausbauen oder Mitarbeitermotivation und Kundenzufriedenheit erhöhen?

Bitten Sie zuerst jeden im Team, einschließlich in den Betrieb involvierter Ehepartner, zu notieren, was ihn stört und was er sich für die Zukunft wünscht. Bei größeren Betrieben findet diese Bestandsaufnahme sinnvollerweise in mehreren Runden statt: Zuerst bespricht sich der Chef mit Werkstatt- oder Projektleitern, die dann wiederum die Anregungen ihrer Teams sammeln. Listen Sie im nächsten Schritt alle genannten Punkte auf und versuchen Sie Zusammenhänge aufzudecken: Haben Sie etwa als Chef zu wenig Zeit für eigene Aufgaben, weil Sie nur wenig Verantwortung an Mitarbeiter übertragen? Ist das Betriebsklima schlecht, weil es ständig wechselnde Anweisungen gibt? Wird Material zu spät bestellt, weil die Durchführung der Aufträge zu kurzfristig geplant wird?

2. UMSETZUNG PLANEN.

Versuchen Sie Lösungen für die ermittelten Problemfelder zu finden und halten Sie diese in einer Art „Unternehmensfahrplan“ fest: Was wollen Sie mit welchen Aktivitäten verändern? Achten Sie dabei auf die richtige Reihenfolge der Verbesserungsschritte. Wer sich etwa eigenständigeres Arbeiten der Mitarbeiter wünscht, muss für bessere Kommunikation und Information sorgen, die sich etwa durch transparente Auftragsplanung und tägliche kurze Arbeitsbesprechungen erreichen lassen. Bestimmen Sie für die einzelnen Aufgaben Verantwortliche und legen Sie Termine fest, bis wann Fortschritte erreicht werden sollen.

3. WERKZEUGE AUSWÄHLEN.

Mit welchen Hilfsmitteln lässt sich im Büro und Werkstatt ein besserer Überblick für alle erreichen? Das SBAA-System von Peter Kübel verwendet dafür etwa einen großen Übersichtsplaner, den sogenannten Masterplaner, der an einem für alle Mitarbeiter leicht zugänglichen Ort in Büro oder Werkstatt hängt. Hier sind für einen bestimmten Zeitraum, bis maximal sechs Wochen, alle Aufträge mit farbigen Kärtchen und Symbolen abgesteckt: Jeder sieht sofort, wer wann mit wem und welchem Fahrzeug auf welcher Baustelle tätig ist. Ändern sich Vorgänge, kann der Verantwortliche Kapazitäten schnell umplanen, ohne dass es zu Kollisionen kommt oder Tätigkeiten vergessen werden.

Bessere **BETRIEBSORGANISATION**

Im Büro arbeitet das SBAA-System mit sogenannten Steuerungstaschen. Bei diesem Ablagesystem in Form eines Hängeregisters ist jeder Vorgang in einer Mappe abgelegt. Auf den Reitern der Mappen befindet sich eine tagesgenaue Zeitskala, auf der mit farbigen Signalen Tätigkeiten abgesteckt werden. Auf dem Schreibtisch häufen sich so keine Zettel mehr: Jeden Morgen nehmen sich Chef und kaufmännische Mitarbeiter die für den Tag wichtigsten Aufgaben aus den Taschen heraus und arbeiten diese nacheinander ab.

Dieses Organisations- und Ablagesystem lässt sich durch den Einsatz von EDV ergänzen: So verwenden viele Betriebe, die mit SBAA arbeiten, elektronische Terminplaner. Auch E-Mails oder Bilder zu Aufträgen werden in der EDV abgespeichert. Eine sinnvolle Ergänzung kann eine Schnittstelle zur Zeiterfassung sein: Mitarbeiter buchen ihre Stunden per Handy-App ins System ein. Die Stunden werden den Aufträgen zugeordnet, was eine bessere Kalkulation unterstützt.

4. BERATER ENGAGIEREN.

Neben kurzen täglichen Arbeitsbesprechungen sollten regelmäßig, etwa einmal im Monat, längere Strategiebesprechungen mit dem Team abgehalten werden. Man bespricht, was in den vergangenen Wochen nicht optimal geklappt hat, und stimmt sich über langfristige Aufgaben ab: Etwa das Durchsetzen des Nichtrauchens auf Baustellen oder die Einführung einheitlicher Arbeitskleidung. Sinnvoll ist für jede Aufgabe einen Verantwortlichen zu bestimmen, der jeden Monat über die Fortschritte berichtet und eine Erfolgszahl vergibt, etwa die „10“ für erste Anfänge oder die „100“, wenn eine Aufgabe erledigt ist.

5. MOTIVATION HOCHHALTEN.

Das neue System wird sich nur dann langfristig mit Erfolg umsetzen lassen, wenn alle im Team mitziehen. Unbedingte Voraussetzung dafür ist, dass der Chef sich als Vorbild konsequent an die verabredeten Schritte hält. Zudem muss jeder im Team über seine Aufgaben informiert sein sowie verstanden haben, warum neue Abläufe nötig sind. Natürlich können trotzdem Widerstände und anfängliche Verweigerungshaltungen auftreten: Diese lösen sich aber meist auf, wenn erste Erfolge sichtbar sind.

6. ERFOLG PRÜFEN.

Kontrollieren Sie regelmäßig, ob die festgelegten Ziele erreicht wurden. Das funktioniert am besten, wenn für Teilschritte Verantwortliche festgelegt wurden. Für den gesamten Prozess empfiehlt sich zudem eine Begleitung von außen: Ein betriebsfremder Blick erkennt Verbesserungspotenzial leichter und hilft beim konsequenten Umsetzen.