

Ziel: Fortschreitende Verbesserung von Prozessen (in einem Unternehmen)

Weg: Wiederholtes, systematisches Anwenden von Problemlösungsmethoden in 4 Phasen:
Planen – Tun – Checken – Agieren (auch: Aktion)

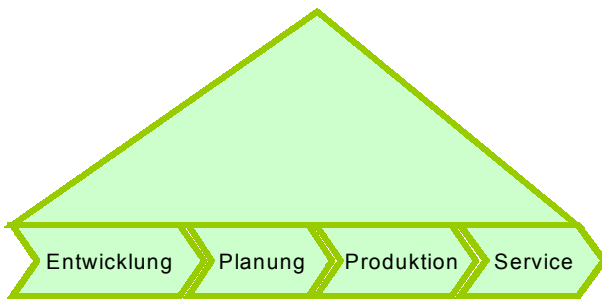
Vorteile/Chancen

- Zusammenarbeit mehrerer Fachbereiche
- Standardisierte, systematische Vorgehensweise
- Kontinuierliche Kontrolle von Verbesserungen
- geringer Einsatz von Finanzmitteln
- Form der Veranschaulichung systematischen Handelns des Menschen
- Von allen Beschäftigten praktizierbar

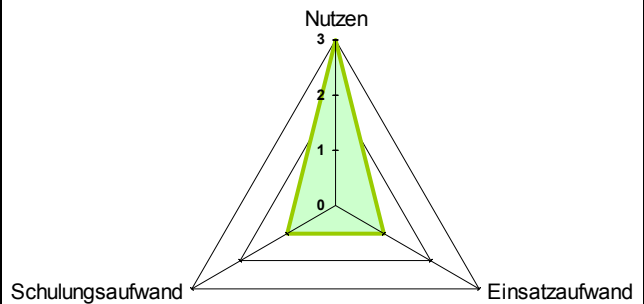
Nachteile/Risiken

- Hohe Methodenkompetenz erforderlich
- Zielvorgaben müssen wohlgeformt sein (messbar, erreichbar, erstrebenswert für alle)

Wirkungsfelder über die Prozesskette



Aufwand/Nutzen



Ausgewählte Einsatzgebiete

Arbeitsgestaltung	Führung/Motivation	PPS
Auftragsabwicklung	Gesundheits-, Arbeits- und Umweltschutz	Qualität
Controlling	Kontinuierliche Verbesserung	Robuste Prozesse
Datenermittlung	Logistik	Standards
Entgeltgestaltung	Personalentwicklung	Teamarbeit
Fabrik-/Prozessplanung	Produktentwicklung	Visuelles Management

Quantitative Ergebnisse

- Einsparung von Ressourcen (Maschinen, Material, Arbeitszeit)

Qualitative Ergebnisse

- Verbesserung der Produktqualität
- Stabile Prozesse
- Synergieeffekte bei Problemlösungen

Prinzip: Identifizierte Problemstellungen werden durch immer wiederkehrende Grundaktivitäten Planen (Maßnahmen), Tun (Umsetzen der Maßnahmen), Checken (Prüfung der erreichten Veränderungen), Agieren (Zusammenfassen und Dokumentieren) gelöst. Der Einstieg in den PTCA-Zyklus ist in jeder Phase möglich, vorzugsweise Planen oder Checken. Das Prinzip geht auf William Edwards Deming zurück. (Vgl. /DEMI-95/)

Vorgehensweise:

Schritt 1 In der Phase des „**Planens**“ wird im allgemeinen, basierend auf einer Problemerkennung, eine Planung zur Verbesserung der betrachteten Prozesse oder Aufgaben entworfen. Die folgenden Tätigkeiten sind während dieser Phase durchzuführen:

- Themen gemäß der Zielvorgabe wählen,
- Daten sammeln,
- Ursachen analysieren,
- Ziele festlegen,
- Ideen sammeln,
- Lösungsmethoden festlegen,
- Aktionsplan erstellen (wer, was, wo, wann).

Schritt 2 Die zweite Phase des PTCA-Zyklus ist die Phase des „**Tuns**“. Diese zeichnet sich dadurch aus, dass

- der Aktionsplan durchgeführt,
- die einzelnen geplanten Aktivitäten umgesetzt und
- die Zwischenergebnisse ermittelt werden.

Schritt 3 In der sich anschließenden Phase des „**Checkens**“ wird überprüft und dokumentiert, welche Ergebnisse mit den geplanten Aktivitäten und den geplanten Veränderung einzelner Prozesse im Vergleich zur Ausgangssituation erreicht wurden. Eine Quantifizierung der Ergebnisse erfolgt durch die Definition von Kennzahlen.

Schritt 4 In der vierten Phase des „**Agierens**“ werden:

- die Aktivitäten zusammengefasst,
- die Ergebnisse visualisiert und überprüft sowie abschließend
- die nächste Ursache ausgewählt.

Ausgangspunkte für wiederholte Anwendung des PTCA-Zyklus können beispielsweise Anregungen aus dem betrieblichen Vorschlagwesen sein oder aus der sukzessiven Beseitigung der 7 Kategorien von Verschwendungen abgeleitet werden.

Hilfsmittel (Werkzeuge):

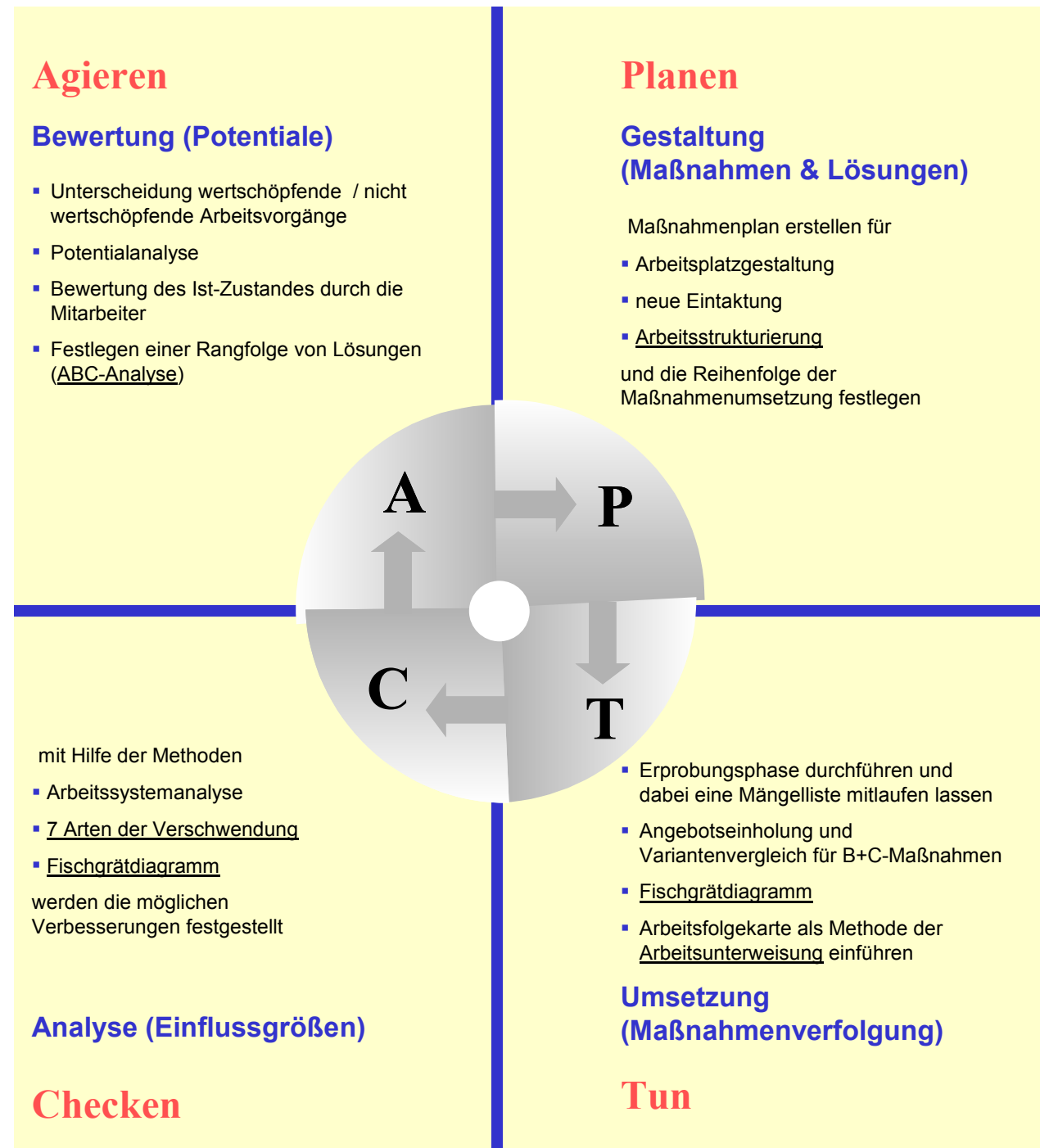
- Mindmap
- Morphologie
- Moderatorenkoffer
- Flipchart
- Metaplanwand
- Maßnahmenplan

Ergänzende Methoden:

- Kreativitätstechniken
- Methode 635
- Fischgrät- Diagramm
- Visualisierungstechniken

Demonstrationsbeispiel:

Nutzung des PTCA-Zyklus zur Optimierung einer Montagelinie in einem KV-Prozess. Kern ist die Verknüpfung mehrerer Methoden, problemspezifisch ausgewählt. Den Einstieg in den PTCA-Zyklus bildet hier der Schritt Checken:



Schulungsanbieter (Beispiele):

- Deutsche MTM-Vereinigung e.V., Elbchaussee 352, 22609 Hamburg; Tel: 040/823011; e-Mail: info@dmtn.com, Internet: www.dmtm.com
- KAIZEN Institute – Germany, Benzstraße 9, 61352 Bad Homburg, Tel : 06172/138-0, e-Mail: Germany@Kaizen.com, Internet: www.kaizen-institute.com
- REFA-Verband, Wittichstraße 2, 64295 Darmstadt, Tel.: 061 51/88 01–0, e-Mail: REFA@refa.de, Internet: www.refa.de
- The Swiss Deming Institute, Postfach 71, CH-8126 Zumikon, Tel.: (+41 1918) 1119, e-Mail: info@deming.ch, Internet: www.deming.ch

Literatur:

- DEM-95: Deming, W.E.: Out of the crises, 23. printing, Cambridge, Massachusetts, USA: Massachusetts Institute of Technology, 1995
- IMA-92: Imai, M.: KAIZEN, München: Langen-Müller, 1992
- MTM-02: Deutsche MTM-Vereinigung e.V. (Hrsg.): Das Ganzheitliche Produktionssystem. Anwenderhandbuch, Hamburg: Deutsche MTM-Vereinigung e.V., 2002

Für Ihre Notizen: