

In Bewegung bleiben und Veränderung erzielen: Der kontinuierliche Verbesserungsprozess (KVP)

KVP steht ausgeschrieben für einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess und ist ein Ansatz, bei dem die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen durch stetige Verbesserung in kleinen Schritten gestärkt werden soll und sich dabei auf die Produkt-, die Prozess- und die Servicequalität bezieht.

Ziel ist also die effizientere Erreichung des Unternehmensziels sowie die ständige Verbesserung der Qualität von Dienstleistungen und Produkten des Unternehmens.

KVP hat seinen Ursprung in den 1950er im Rahmen der Qualitätsbewegungen in Japan und wurde vor allem von Toyota sehr ausgeprägt gelebt. In den 1990er Jahren begann man auch in Deutschland damit. KVP ist Bestandteil der ISO9001. Diese ist eine Norm für Qualitätsmanagementsysteme und legt auch Anforderungen an diese fest. Um Produkte und Dienstleistungen bereitstellen zu können, die sowohl Kundenerwartungen als auch relevante rechtliche und behördliche Anforderungen erfüllen, haben Organisationen der ISO9001 zu genügen.

Warum KVP?

Das Leben in unserer heutigen Welt wird immer schneller und komplexer, mehr Technik, mehr Wissen – da kann niemand mehr alles wissen. Ein Begriff in diesem Zusammenhang ist die „VUCA-World“.

VUCA ist ein Akronym für die englischen Begriffe **v**olatility, (= Volatilität), **u**ncertainty (= Unsicherheit), **c**omplexity (= Komplexität) und **a**mbiguity (= Mehrdeutigkeit). Es beschreibt schwierige Rahmenbedingungen der Unternehmensführung.

VUCA steht somit für Schwankungsintensität über den zeitlichen Verlauf, was z.B. anhand von Aktienkursen deutlich wird: innerhalb eines kurzen Zeitraums stark schwankende Aktienkurse zeigen sich als „scharfe Zacken“ im Verlaufs-Chart. Je höher die Volatilität, desto stärker und „zackiger“ die Ausschläge.

Weiter beschreibt VUCA die Unvorhersagbarkeit von Ereignissen; je mehr „Überraschungen“ der Kontext bereithält, desto unsicherer ist dieser.

Auch die Anzahl von Einflussfaktoren und deren gegenseitiger Abhängigkeit bzw. Interaktion spielen eine Rolle. Je mehr Interdependenzen ein System enthält, desto komplexer ist es. Auch die Mehrdeutigkeit einer Situation oder Information ist ein Merkmal unserer heutigen Zeit. Selbst wenn viele Informationen vorhanden sind (i.S.v. sicher und vorhersagbar), kann die Bewertung derselben immer noch mehrdeutig sein.

In dieser VUCA-World und besonders auch im Zeitalter der Digitalisierung müssen wir fast gezwungenermaßen anders handeln. Denn auch für Unternehmen hat sich das Umfeld radikal gewandelt und herkömmliche Methoden stoßen an ihre Grenzen. An diese neue Welt können und müssen sich Firmen anpassen.

VUCA zielt deshalb darauf ab, das nicht Erfassbare erfassbar zu machen. Und steht für die Beschreibung der veränderten Rahmenbedingungen, unter denen heute Entscheidungen getroffen werden müssen. Es ist eine Umgebung, in der Informationen keinerlei prognostische Aussagekraft mehr besitzen, weil Rahmenbedingungen sehr schnell wechseln, Interessenkoalitionen immer vielschichtiger werden sowie Motivlagen sich ständig verändern.

Hier kann KVP ein Schlüsseltool sein. Denn einmal eine optimale Lösung oder einen optimalen Prozessablauf gefunden, heißt das in unserer heutigen schnelllebigen Zeit nicht, dass dieser Ablauf

„für immer“ auf optimal und passend sein wird. Stattdessen gilt es, diese ständig zu überwachen und ggf. anzupassen und / oder zu verbessern.

Voraussetzungen für KVP

Wie bereits aufgeführt betrifft KVP nicht nur einzelne zielstrebige Personen, sondern vielmehr ein gesamtes Unternehmen / eine gesamte Organisation, weshalb auch die Kompetenzen aller Mitarbeitenden benötigt werden, die für die Mitarbeit motiviert werden sollten. Um KVP also nachhaltig und erfolgreich im Unternehmen zu implementieren, sollten verschiedene Voraussetzungen gegeben sein. Diese sind

1. eine Unternehmenskultur, in der Teamarbeit gewünscht und gefördert wird, die offen für die Ideen der Mitarbeiter ist und diese auch anerkennt unterstützt
2. konstruktive Mitwirkung des Betriebsrats
3. der Wille und die Bereitschaft für Verbesserung durch Veränderung
4. die Ermächtigung zur Arbeit in Arbeitsgruppen sowie auch direkte Umsetzung der entwickelten Ideen sowie das zur Verfügung stellen der dafür notwendigen Ressourcen

Grundsätzlicher Ablauf von KVP-Projekten

Mittlerweile gibt es viele verschiedene Herangehensweisen, den KVP einzuleiten und umzusetzen. Gerne wird hierfür der PDCA-Zyklus gewählt: Plan – Do – Check – Act

Der Ablauf sieht dabei meist folgendermaßen aus:

1. die Definition des Ziels (PLAN)
 - Was ist unser Ziel?
 - Was soll verbessert werden?
 - Was soll mit welchen Mitteln, welchem Einsatz von Ressourcen, Material geschehen?
 - In welchem Zeitrahmen soll es geschehen?
 - Was sind potenzielle Probleme oder Fehlerquellen?
 - Anhand welcher Kennzahlen soll die Prozessbewertung stattfinden?
2. Analyse des Ablaufs (DO)
 - Wie laufen die Prozesse dann tatsächlich ab?
3. Auf das Ziel ausgerichtete Auswertung (CHECK)
 - Wurde das zuvor Definierte erreicht?
 - Welche Teilziele wurden erreicht?
 - Welche Ziele wurden verfehlt?
4. Ggf. notwendige Anpassungen (ACT)
 - Müssen Prozesse und Ziele angepasst werden?
 - Müssen Ziele angepasst werden?

Nach dem vierten Schritt beginnt der Kreislauf wieder von vorne.

Bewertung

Ziel im Qualitätsmanagement sollte sein, eine Methode so zu gestalten, dass am Ende ein klares, prüfbares und natürlich positives Ergebnis steht. Unter bestimmten Bedingungen können durch KVP allerdings auch gewisse negative Zustände hervorgerufen werden. Stimmt beispielsweise die Zusammenarbeit im Team nicht, so kann KVP nicht wirksam funktionieren. Darüber hinaus müssen zu

Beginn auch weniger optimale Prozesse offengelegt werden, wodurch Fehler ans Licht kommen können. Gleichzeitig kann dann auch genau hier angesetzt werden, um diese Schwachstellen zu beheben. Weitere Vorteile sind eine starke Produktivität, eine stärkere Produktion. Prozesse und Workflows können sicherer und besser gestaltet werden. Darüber hinaus können Kosten gesenkt werden, während die Zufriedenheit von Mitarbeitenden durch wirksamen Einfluss gesteigert werden.

Fazit

Der Schlüssel bei KVP ist die Flexibilität, denn wenn Prozessmodelle einmal definiert sind, stehen sie nicht einfach grundsätzlich fest; vielmehr werden sie stetig optimiert und laufend angepasst, wo Verbesserungspotenziale bestehen, werden Veränderungen vorgenommen. Auch äußere Faktoren wie die Mitarbeiter selbst, die ja schließlich gemeinsam auf das Ziel des Unternehmens hinarbeiten, müssen dabei berücksichtigt werden.

Die Herausforderung bei KVP ist, konsequent dabeizubleiben. Es passiert nicht selten, dass KVP in Unternehmen und Organisationen im Sande verlaufen und untergehen, weil keiner mehr Ideen einbringt. Und hier möchten wir entgegenwirken und Sie dabei unterstützen. Wir helfen Ihnen und den Mitarbeitenden über verschiedenste Erinnerungen, dranzubleiben und nehmen Ihnen Arbeit ab. Schauen Sie sich gerne unsere unterschiedlichen Produktpakete zu KVP an.

Das Angebot der „ansprechBAR“

Die ansprechBAR schreibt sich auf die Fahne, ein externer Dienstleister für Menschen mit guten Ideen für die Organisation zu sein, Hinweise gut aufzubereiten und sie gespickt mit Mehrwerten an die Organisation weiterzugeben. Vom DIY-Paket bis zum Plus-Paket ist für jede Anforderung und jede Organisationsgröße etwas dabei.

Weitere Informationen sind auf ansprechbar.io zu finden.